

XIX МІЖНАРОДНИЙ ТИЖДЕНЬ У КИЄВІ

“НАТО після брюссельського саміту та виклики XXI століття”

КУРС ЛЕКЦІЙ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ
імені Івана Черняхівського**

ОБОРОННИЙ КОЛЕДЖ НАТО (м. Рим, Італія)

ШКОЛА НАТО (м. Обераммергау, Німеччина)

1 – 5 квітня 2019 року

Цей документ містить навчальний матеріал, призначений для використання співробітниками Оборонного коледжу НАТО, Школи НАТО та Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського і не є офіційною позицією Оборонного коледжу НАТО, Школи НАТО або Організації Північноатлантичного Договору. Забороняється повне або часткове відтворення цього документу без письмової згоди начальника Оборонного коледжу НАТО, який знаходиться за адресою вул. Джорджіо Пелосі 1, 00143, м. Рим (район Чеччіньола).

Шановні учасники,

Мені надзвичайно приємно привітати Вас на проведенні XIX Міжнародного тижня в Києві, який проводиться Оборонним коледжем НАТО (ОКН) у тісній співпраці з Школою НАТО (м. Обераммергау) і Національним університетом оборони України імені Івана Черняхівського (НУОУ). Тема цьогорічного важливого для України та НАТО заходу – **"НАТО після Брюссельського саміту та виклики XXI століття"**. Протягом останніх двох десятиріч основні задачі Міжнародного тижня НАТО у Києві розроблялися для того, щоб студенти, старші офіцери та цивільні працівники університету глибше ознайомились з НАТО і способами, якими Північноатлантичний альянс "виконує свої функції".

Ми маємо честь заслухати дві основні доповіді: Посла Великої Британії та Північної Ірландії в Україні пані Джудіт Гоф, Посла Канади в Україні пана Романа Ващука, та генерал-лейтенанта Яна Брукса, генерального директора Міжнародного військового штабу НАТО.

Протягом цього тижня в Національному університеті оборони України ми підніматимемо цілу низку цікавих та важливих стратегічних і оперативних питань, які торкатимуться певних ключових проблем, що стоять перед Альянсом та Україною сьогодні. Завдяки поєднанню лекцій та сесій "Запитання і відповіді" з академічними експертами та практиками НАТО, а також під час обговорень в невеликих робочих групах (комітетах), Міжнародний тиждень (МТ) призначений для того, щоб дати змогу вам проаналізувати проблемні питання, обмінятись думками і об'єктивно та активно змінити стереотипне бачення.

Функції ОКН та Міжнародного тижня виконуються за принципом академічної свободи і з дотриманням правила Королівського інституту міжнародних відносин Chatham House (Великобританія). Ми навчаємо "Як думати, а не що думати!" Нашим доповідачам рекомендується бути відвертими і відкритими, розуміючи, що їхні погляди не є офіційною версією. Закликаю Вас брати активну участь у дискусіях, ставити запитання доповідачам і вільно висловлювати свої думки, дотримуючись при цьому правила "не присвоєння офіційної думки особистій версії". Повага та знання державної позиції та регіональних перспектив є частиною навчального процесу. Без здатності стратегічно мислити, ми не можемо діяти стратегічно і, відповідно, стратегічно спілкуватися.

Інформація та освіта є ключовими факторами для досягнення важливого взаємозв'язку між політикою, стратегією та діями. Я щиро сподіваюся, що для Вас XIX Міжнародний тиждень у Києві стане стимулюючим, корисним і професійно збагачуючим досвідом.

Генерал-лейтенант Кріс Вайткрос
Королівські Повітряні Сили Канади

ЗМІСТ

1. Програма
2. Загальні положення
3. Привітальні / вступні промови
4. Основні промовці & учасники
5. Навчальна програма та матеріали лекцій (стисло)
6. Питання для обговорень у робочих групах (комітетах)
7. Біографії
8. Додаткові матеріали для вивчення: статті та науково-дослідні публікації Оборонного коледжу НАТО

ПРОГРАМА ХІХ МІЖНАРОДНОГО ТИЖНЯ У КИЄВІ

Понеділок 1 квітня 2019 року: "НАТО після Брюссельського саміту" Модератор: Бригадний генерал Рольф ВАГНЕР, Начальник підрозділу планування та політики навчання ОКН (СВ, Німеччина)		
Час	Захід/тема	Лектор /доповідач
09.00-09.15	Урочисте відкриття ХІХ Міжнародного тижня	Перший заступник міністра оборони України Генерал лейтенант Кріс ВАЙТКРОС, Начальник ОКН (ЗС, Канада)
09.15-09.45	Вступна промова	Її Високоповажність Посол Джудіт ГОФ (Великобританія), та Його Високоповажність Роман ВАЩУК, (Канада)
09.45-10.30	Вступна промова від представника НАТО	Генерал-лейтенант Ян БРУКС, Директор Міжнародного військового штабу НАТО, (СВ, Королівство Нідерланди)
10.30-11.00	Спільна прес-конференція	НУОУ
10.30-11.00	ПЕРЕРВА	
11.00-12.00	1. Майбутнє НАТО: внутрішня згуртованість Альянсу Запитання і відповіді	Д-р Тієррі ТАРДІ, ОКН (Франція)
12.00-13.00	ПЕРЕРВА НА ОБІД	
13.00-14.00	2. Де ми зараз із НАТО: відносини НАТО з Росією? – Виміри стримування і оборони Запитання і відповіді	Пан Дейв ДЖОНСОН (штаб-квартира НАТО, США)
14.15-15.15	Заняття у робочих групах (комітетах)	
18.30	Прийом у резиденції Її Високоповажності пані Джудіт ГОФ, Надзвичайного і Повноважного Посла Великої Британії в Україні: <i>(тільки за запрошеннями)</i>	

Вівторок, 2 квітня 2019: "Гібридні війни"**Модератор: полковник Йорг ПРЕШЕР,
Начальник відділу політики навчання ОКН (ЗС Німеччини)**

Час	Захід/тема	Лектор / доповідач
09.00-10.00	3. Російська гібридна війна – як нова форма асиметричного конфлікту	Проф. Григорій ПЕРЕПЕЛИЦЯ (Україна)
10.00-10.45	4. Підхід Росії до конфлікту	Пан Дейв ДЖОНСОН (штаб-квартира НАТО, США)
10.45-11.15	Групове обговорення та запитання і відповіді	
11.15-11.30	ПЕРЕРВА	
11.30-12.15	5. Енергетичні відносини між Європою та Росією; Наслідки для України Запитання і відповіді	Доктор Марк ОЗАВА, ОКН (США)
12.15-13.15	ПЕРЕРВА НА ОБІД	
13.15-14.00	6. Стратегічні комунікації та інформаційні операції Запитання і відповіді	Підполковник Ерік ПІНЗОН дю СЕЛ (Франція)
14.00-14.30	7. Роль НАТО у протидіях гібридним загрозам Запитання і відповіді	Пані Барбора МОРОНКОВА, Директор Центру інформації і документації НАТО (Словакія)
14.30-14.50	Запитання до лекторів і відповіді	
15.00-16.00	Заняття у робочих групах(комітетах)	

Середа, 3 квітня 2019: "Військово-політична взаємодія і контроль"**Модератор: п-к Брайан ХІЛЛ, декан Школи НАТО м. Обераммергау (ЗС, США)**

Час	Захід/тема	Лектор / доповідач
09.00-10.00	8. НАТО: врегулювання криз та система реагування на кризи Запитання і відповіді	Полковник Коен ВЕРДОУ, Штаб-квартира міжнародного військового Штабу НАТО (СВ, Бельгія)
10.00-11.00	9. Процес оперативного планування НАТО, Частина 1. Запитання і відповіді	Підполковник Тодд МІЛЛЕР, Школа НАТО, м. Обераммергау (МП, США)
11.00-11.30	ПЕРЕРВА	
11.30-12.15	9. Процес оперативного планування НАТО, Частина 2. Запитання і відповіді	Підполковник Тодд МІЛЛЕР, Школа НАТО, м. Обераммергау (МП, США)
12.15-13.15	ПЕРЕРВА НА ОБІД	
13.15-14.20	10. Стандарти НАТО – Оцінка бойової готовності (CREVAL), вивчення досвіду та шляхи втілення Запитання і відповіді	Майор Роберто РОДРІГЕЗ (командування СВ НАТО)
14.30-15.30	Заняття у робочих групах (комітетах)	

Четвер, 4 квітня 2019: "Оборонне планування і логістика" Модератор: п-к Брайан ХІЛЛ, декан Школи НАТО м. Обераммергау (ЗС, США)		
Час	Захід/тема	Лектор /доповідач
09.00-10.15	11. Проблеми реформування Європейської комуністичної спадщини в "Логістиці" Запитання і відповіді	Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)
10.15-11.00	12. Ресурси НАТО: трастові фонди України – НАТО; Запитання і відповіді	Пан Антоніо ВЕЗІРТЗОГЛОУ, ОКН (Греція)
11.00-11.15	ПЕРЕРВА	
11.15-12.30	13. Логістика НАТО для забезпечення операцій НАТО Запитання і відповіді	Підполковник Стефан ВАН ДІЙК, Школа НАТО, м.Обераммергау (СВ, Королівство Нідерланди)
12.30-13.30	ПЕРЕРВА НА ОБІД	
13.30-14.45	14. Чому оборонне планування завжди приречене на поразку? Запитання і відповіді	Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)
15.00-16.00	Заняття у робочих групах(комітетах)	
19.30	Вечеря, організована Оборонним коледжем НАТО <i>(Тільки за запрошеннями)</i>	
П'ятниця, 5 квітня 2019 : "Оборонна реформа" Модератор: полковник Йорг ПРЕШЕР, Начальник відділу політики навчання ОКН (ЗС Німеччини)		
08.30-09.45	15. Командування найвищого рівня країн-членів НАТО в умовах посткомуністичних демократій Запитання і відповіді	Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)
09.45-09.50	ПЕРЕРВА	
09.50-10.10	Заключне слово	Генерал-лейтенант Анатолій СИРОТЕНКО, Начальник Національного університету оборони України (Україна), Д-р Стівен МАРІАНО, декан ОКН, Полковник Брайан ХІЛЛ, декан ШН, м. Обераммергау(ЗС, США)
10.15-11.30	Прощальний обід	
11.40	Завершення заходу / від'їзд	

2. Вступ

Даний збірник надає загальну інформацію про навчальну програму XIX Міжнародного тижня у Києві за участю Оборонного Коледжу НАТО (ОКН). Навчальні цілі будуть досягнуті завдяки попередньому вивченню матеріалів для читання, проведенню лекцій з їх послідовним обговоренням та обміну думками в невеликих групах (комітетах).

Міжнародний тиждень у Києві дозволяє учасникам ознайомитись з процесом викладання та навчання в ОКН так, нібито вони побували в Римі, і потому отримати інформацію з перших рук як від видатних науковців, старших посадових осіб зі штаб-квартири НАТО, які безпосередньо беруть участь у формуванні політики Альянсу, так і від фахівців-практиків зі Школи НАТО у м. Обераммергау та Командування НАТО, які надають знання з оперативного рівня НАТО.

Протягом тижня радники факультету з Оборонного Коледжу НАТО (ОКН), Школи НАТО в м. Обераммергау (ШН) та Національного університету оборони України (НУОУ) надаватимуть додаткові рекомендації та допомогу.

Цілі

Курс був розроблений у відповідності до вимог навчального плану Національного Університету Оборони України (НУОУ). Він присвячений аналізу та обговоренню ключових питань, які сприяють формуванню поглядів на сучасне середовище безпеки та виклики 21-го століття. Темі Міжнародного тижня зосереджуються на результатах Брюссельського саміту 2018 року, переходу форми ведення війни у гібридну, процесах НАТО з врегулювання криз та планування операцій з огляду на цивільний контроль над військовими діями та стандартами НАТО, як спосіб оборони та військової адаптації. Крім того, обговорюватиметься оборонна логістика, оборонне планування та організація системи національного та військового управління.

Цілями Міжнародного тижня є:

1. Продемонструвати важливість міцного партнерства між Україною та НАТО.
2. Визначити (та дізнатись) про основні виклики безпеки, з якими стикаються НАТО та наші партнери.
3. Поінформувати офіцерів Національного університету оборони України про минулі, поточні та майбутні пріоритети та адаптацію НАТО.
4. Покращити знання про НАТО, її організацію та методи роботи.

Методологія

Кількість учасників цього тижневого курсу (кількість представників оперативно-стратегічного та оперативно-тактичного рівня) обумовлена структурою програми ОКН. Цей курс складається з п'ятих модулів, кожен з яких взаємно доповнює один одного, і метою яких є покращення розуміння учасників про НАТО та середовище безпеки НАТО. Кожна лекція завершується інтерактивною сесією "Запитання і відповіді" (Q & A), де учасники можуть розвивати та поглиблювати своє розуміння обговорюваної теми, задаючи питання лектору чи доповідачеві.

Проводяться лекції на стратегічному та оперативному рівнях, з метою стимулювання та заохочення конкретних обговорень цих питань у комітетах. Мета роботи в *комітеті (робочій групі)* полягає в тому, щоб забезпечити і заохотити поглиблене обговорення відповідних тем будь-якого дня Тижня, тим самим дозволяючи висвітлювати контрастні точки зору. Ідея декількох коротких лекцій та обговорень комітетів полягає у стимулюванні інтересу до учасників та заохочення їх до запитань, висвітлення проблем і, як правило, перспективних бачень. Враховуючи велику кількість слухачів, які відвідують 19-й Міжнародний Київський тиждень, ми плануємо створити 11 робочих груп (комітетів), два з яких є "стратегічними", і учасниками яких, ймовірно, будуть полковники та цивільні високопосадовці.

Програма Міжнародного тижня у Києві координується та підтримується безпосередньо фахівцями та радниками з Оборонного Коледжу НАТО у Римі, (Італія), школи НАТО в м. Обераммергау в Німеччині та Національного Університету Оборони України імені Івана Черняхівського (НУОУ).

Підготовка

Ми хочемо, щоб учасники підготувалися до лекцій, вивчивши основний матеріал "Курсу лекцій", який стосується даного Міжнародного тижня та матеріали "Основної літератури для читання". Учасники повинні відвідувати лекції та бути готовими до висловлювання своїх думок, озвучення ідей та досвіду, таким чином, щоб Тиждень став двостороннім дискусійним процесом. Ми наполегливо закликаємо учасників до участі у сесіях Q & A і робити це в умовах повної академічної свободи. Це один із наріжних каменів основної філософії ОКН.

Будьте готові до того, що ви можете не погодитися з тим, що вам було сказано або іншим перспективам, але вам пропонується прийняти різні точки зору на той самий виклик або тему і працювати з цим! Зазначене раніше є ключовим припущенням філософії викладання та навчання в ОКН!

Дрес-код на час Міжнародного тижня у Києві:

- повсякденна військова форма – з жакетом та краваткою;
- офіційно-ділова цивільна форма одягу – елегантний одяг (smart casual), доповнений краваткою, допустимий у двох кольорах (**джинси заборонені!**);
- на прийом у Посольстві Великої Британії та обід у НУОУ – повсякденна форма одягу для військових та офіційна форма з краваткою для цивільних.

3. Ключові виступи

Вступна / привітальна промова

Виголошує: Її Високоповажність пані Джудіт ГОФ, Надзвичайний і Повноважний Посол Великобританії та Північної Ірландії в Україні

Дата: Понеділок, 1 квітня 2019

Вступна / привітальна промова

Виголошує: Його Високоповажність пан Роман ВАЩУК, Посол Канади в Україні

Дата: Понеділок, 1 квітня 2019

Вступна / привітальна промова від представника НАТО

Виголошує: Генерал-лейтенант Ян БРУКС, Генеральний Директор Міжнародного військового штабу НАТО, (СВ, Королівство Нідерланди)

Дата: Понеділок, 1 квітня 2019

4. Доповідачі та учасники

Національний університет оборони України (НУОУ)

Генерал-лейтенант Анатолій СИРОТЕНКО

Начальник НУОУ імені Івана Черняховського

Генерал-лейтенант Віктор ТАРАСОВ

Перший заступник начальника НУОУ імені Івана Черняховського

Генерал-майор Сергій САЛКУЦАН

Заступник начальника НУОУ з навчальної роботи

Полковник Валерій ДОБРОГУРСЬКИЙ

Заступник начальника НУОУ імені Івана Черняховського

Полковник Сергій СТЕЦЕНКО

Начальник відділу міжнародного військового співробітництва

Полковник Іван КОЗИНЕЦЬ

Професор кафедри стратегії національної безпеки та оборони

Підполковник Андрій САЛОВ

ТВО начальника відділу протокольного забезпечення відділу міжнародного військового співробітництва

Підполковник Ірина Сергеева

Викладач кафедри підготовки миротворчого персоналу навчально-наукового центру міжнародної миротворчої діяльності

Оборонний коледж НАТО (ОКН)

Генерал лейтенант Кріс ВАЙТКРОС
Начальник ОКН (ЗС, Канада)

Д-р Стівен МАРІАНО
Декан ОКН

Бригадний генерал Рольф ВАГНЕР
Директор підрозділу планування та політики навчання ОКН (СВ, Німеччина)

Полковник Йорг ПРЕШЕР
Начальник відділу політики навчання ОКН (ЗС, Німеччина)

Капітан 1-го рангу Пітер ПАПЛЕР
Радник з навчальних питань та координатор Міжнародного тижня від Коледжу НАТО (Словенія)

Д-р Тієррі ТАРДІ
Директор підрозділу планування ОКН (Франція)

Доктор Марк ОЗАВА
Дослідник, помічник з навчальних питань ОКН (США)

Пані Александра НАРТОВІЧ
Помічник координатора Міжнародного тижня від Коледжу НАТО (Великобританія)

Пан Антоніо ВЕЗІРТЦОГЛОУ
Заступник начальника бюджетно-фінансового управління (Греція)

Підполковник Роберто ДЖАНІЧЕ
Бюджетно-фінансовий відділ (Італія)

Запрошені доповідачі

Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ
Морська школа післядипломної освіти (Монтерей, США)

Пан Дейвід ДЖОНСОН
Співробітник міжнародного штабу НАТО (США)

Професор Григорій ПЕРЕПЕЛИЦЯ
Київський Національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)

Майор Роберто РОДРІГЕЗ
Командування СВ НАТО

Директор Офісу зв'язку НАТО в Україні

Пан Олександр ВІННІКОВ

Офіцер Офісу зв'язку НАТО

Полковник Ніку СЕКАРА (СВ, Румунія)

Школа НАТО в м. Обераммергау

Полковник Брайан ХІЛЛ
Декан Школи НАТО (США)

Полковник Коен ВЕРДОУ
Штаб-квартира міжнародного військового Штабу НАТО (СВ, Бельгія)

Підполковник Тодд МІЛЛЕР
Відділ об'єднаного планування та операцій Школа НАТО, м. Обераммергау
(МП,США)

Підполковник Ерік ПІНЦОН дю СЕЛЬ
Департамент гібридних впливів та ефектів (Франція)

Підполковник Стефан ВАН ДІЙК
Відділ об'єднаного планування та операцій Школа НАТО, м. Обераммергау
(СВ, Королівство Нідерланди)

Центр інформації і документації НАТО

Пані Барбора МОРОНКОВА, Директор (Словаччина)

5. НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ТА КОРОТКИЙ ЗМІСТ ЛЕКЦІЙ

Лекція 1. "Майбутнє НАТО: внутрішня згуртованість Альянсу"

Лектор: Д-р Тієррі ТАРДІ , Директор підрозділу планування ОКН (Франція)

Тривалість: 45 хвилин

Запитання і відповіді: 15 хвилин

Стислий зміст лекції:

НАТО була створена з мандатом стримувати і захищати від зовнішніх загроз.

Сьогодні такі зовнішні загрози зберігаються, однак, на НАТО також впливає криза, яка багато в чому обумовлена ендегенними факторами, зокрема, як її власні держави-члени та громадяни сприймають цю організацію.

Природа трансатлантичних відносин і притаманні їм обговорення розподілу тягаря є одним з прикладів таких внутрішніх питань. Наскільки США віддані Альянсу? І наскільки готові європейські держави виконувати свої зобов'язання витратити два відсотки свого ВВП на оборону?

В обох напрямках останні події свідчать про хисткий рівень зобов'язань. Більше двох років після того, як президент Трамп знову поставив питання розподілу тягаря, можна зробити принаймні три групи висновків. По-перше, в той час, коли тон президента США оскаржується, також є той факт, що більшість європейських держав з часом розробили стратегічну культуру недоотримання оборони, яка сьогодні ставить під сумнів їхню здатність сприяти – якщо не забезпечити самим – їх власної оборони. Це для них проблема, і, можливо, також для військового пакту, до якого вони належать. Останні цифри свідчать про те, що з 2015 року у більшості європейських держав спостерігається еволюція видатків на оборону, проте тенденції можуть призвести лише до того, як вони будуть підтримуватися з часом, і це не може бути гарантоване.

По-друге, витрати на оборону – це лише частина дискусії. Також на карту поставлені не менш важливі аспекти можливостей і внеску в операції (так звані "3 Cs", що означають "грошові кошти, "можливості" і "внески").

По-третє, питання розподілу тягаря відображає більш глибокі дебати про значення трансатлантичної солідарності та переваги альянсу. Транзакційний підхід, висунутий американською стороною, не враховує одного з фундаментальних положень Альянсу, тобто надання оборонних гарантій одним членом в обмін на політичне вирівнювання всіма іншими. Той факт, що завдяки такій системі у вигравші були усі сторони з 1949 року, важко заперечувати, і угода навряд чи може бути зведена до фінансового рівняння. Крім того, згуртованість Альянсу може бути підірвана лише невпевненим зобов'язанням щодо статті 5 Вашингтонського договору, особливо в той час, коли Росія шукає шляхів послаблення трансатлантичних зв'язків. Оперативне зобов'язання США щодо захисту Східного флангу не викликає сумнівів, проте стримування має багато спільного з довірою до певної позиції, яка, у свою чергу, залежить від нарративу, розробленого на найвищому політичному рівні.

У цьому контексті нещодавні напруження щодо неліберальних практик деяких держав-членів і поширення популістських рухів по всьому Альянсу можуть лише викликати питання про типи цінностей, які поділяють держави-члени НАТО. Чи існує відчуття "ми відчуваємо" у столицях усіх 29 держав-членів, так що Альянс все ще можна охарактеризувати як спільність цінностей? Чи так сприймається Альянс ззовні, зокрема в країнах, де НАТО прагне до стабільності проекту?

Оскільки НАТО за визначенням є інститутом установи, існує невідповідність між популізмом і тим, що є НАТО.

Будучи при владі, неліберальні рухи можуть кинути виклик типу "моделі", якій НАТО хоче сприяти у своєму плануванні стабільності, і тим самим негативно впливати на сприйняття моделі клієнтами НАТО. Ці рухи, зосереджені на суто національних програмах за рахунок солідарності, також можуть впливати і на розробку політики.

Зрештою, деякі з цих рухів можуть безпосередньо поставити під сумнів їхню прихильність до статті 5 НАТО або навіть членство в Альянсі. І чи будуть демократи готові дотримуватися своїх зобов'язань за статтею 5 про захист неліберального режиму, чи повинен такий режим посилатися на це положення?

У всіх цих сферах, антиорганізаційна політика може вплинути на формування політики в НАТО внаслідок впливу Росії на популістські рухи в країнах Альянсу. Саме тут стоять зовнішні та внутрішні загрози, і в кінцевому підсумку вони живлять одна одну.

Зважаючи на всі ці причини, НАТО та її держави-члени повинні працювати у напрямку внутрішньої єдності, щоб Альянс міг краще вирішувати зовнішні загрози.

Лекція 2: "Де ми зараз у стосунках НАТО–Росія? – Виміри стримування і оборони"

Лектор: Пан Дейв ДЖОНСОН , співробітник штаб-квартири НАТО (США)

Тривалість: 45 хвилин

Запитання і відповіді: 15 хвилин

Цілі:

- Знати амбіції НАТО після холодної війни та зусилля, спрямовані на стратегічне партнерство з Росією;
- Знати траєкторію відносин між НАТО і Росією з 2007 року та її вплив на безпеку НАТО;
- Зрозуміти кроки, які НАТО зробила у відповідь на зміни у середовищі безпеки.

Стислий зміст лекції:

Дії Росії з 2014 року призвели до стримування та повернення на передній план уваги НАТО основного завдання колективної оборони у сценаріях за статтею 5.

Майже три десятиліття тому позитивні тенденції в середовищі безпеки дозволили лідерам НАТО оголосити на Лондонському саміті 1990 року, що Європа "увійшла в нову, перспективну еру". Політична та військова напруженість стрімко знижувалася, стабільність зростала, спільна безпека була спільною метою, яка була підкріплена розробкою договірної архітектури. Лідери НАТО заявили про свою рішучість "створити міцний мир на цьому континенті". НАТО запросило радянський уряд на встановлення регулярних дипломатичних зв'язків з НАТО.

Співпраця між НАТО і Росією в галузі оборони досягла найвищої точки на Лісабонському саміті НАТО в 2010 році. Лідери НАТО оголосили на Лісабонському саміті, що Альянс розвиватиме можливості протиракетної оборони в рамках основного завдання колективної оборони. В той же час НАТО запросила Росію вивчити можливості співпраці у сфері протиракетної оборони. Це відкрило двері для можливого майбутнього співробітництва Росії з ключовим завданням НАТО щодо колективної оборони.

Нова, багатообіцяюча ера, оголошена на Лондонському саміті в 1990 році, тепер пройшла. На Брюссельському саміті в липні минулого року лідери НАТО заявили, що "агресивні дії Росії, включаючи загрозу і застосування сили для досягнення політичних цілей, кидають виклик Альянсу і підривають євроатлантичну безпеку і міжнародний порядок на основі правил".

Відповідно, НАТО доклала значних зусиль для посилення свого стримування і оборонної позиції з 2014 року. Зрозуміло, це означає забезпечення достатньої оборонної спроможності для запобігання агресії, примусу та наступної війни в Європі та якщо, незважаючи на результати наших зусиль, війна таки почнеться, щоб переважати на сприятливих для Альянсу умовах.

Робота, розпочата на Варшавському саміті з метою відродження нашої стратегічної культури, переосмислення граматики стримування і зміцнення нашого стримування і оборонної позиції продовжується. Це передбачало розробку окремих елементів нашої позиції у відповідь на елементи російського підходу, такі як мобілізація та розгортання, виклик А2 / AD, наслідки безпеки Росії в різних регіонах, а також ядерна стратегія, поступ та можливості Росії. Наше завдання, як ми йдемо вперед, – це вивести ці елементи у все більш послідовну і стратегічну відповідь на стратегічний підхід Росії.

Росія надає перевагу досягненню своїх геополітичних цілей, у тому числі руйнування Альянсу і підриву американських поширених гарантій стримування

європейським союзникам без прямого військового зіткнення. Отже, ми повинні переконатися, що ми виграємо мир, не допускаючи війни. У рамках своєї відповіді НАТО прийняла стратегію антигібридної війни і посилила співпрацю з ЄС у відповідь на російську гібридну загрозу. Але навіть некинетичний вимір стратегічної дестабілізації Росії проти Заходу ризикує серйозною ескалацією.

Зіткнувшись зі зростаючим викликом на початку епохи, НАТО визначила майбутні завдання Альянсу в Доповіді Армеля 1967 року. Тоді НАТО визначило розв'язання німецького питання як центрального політичного питання та ключ до запобігання кризі в Європі. Протягом 1990-х років, через 23 роки, стратегічне бачення, викладене в Доповіді Армеля, досягло результату і керівники НАТО могли на Лондонському саміті 1990 року оголосити, що НАТО "увійшла до нової, перспективної ери".

Аналогічним чином, сьогодні Заходу (ЄС і НАТО) потрібне стратегічне терпіння і союзне бачення того, які відносини ми хочемо з Росією в наступні 5, 10 і 25 років. Як мінімально прийнятний рівень амбіцій НАТО щодо відносин стримування з Росією, я пропоную узяти за мету – виправити будь-яке неправильне сприйняття Росією того, що вона може діяти безкарно проти безпеки Альянсу. Немає жодних підстав очікувати, що позиція Росії щодо НАТО кардинально зміниться на краще в середньо- та довгостроковому періоді, чи президент Путін залишається частиною рівняння чи ні.

За таких обставин стримування є важливим елементом відносин між НАТО і Росією і головним підтекстом діалогу НАТО-Росія. В певному сенсі подібні до висновків Альянсу у Доповіді Армеля 1967 року, посилення стримування і оборони НАТО розглядаються як необхідні для встановлення умов для повернення до більш стабільних відносин – і залишатимуться такими на деякий час.

Питання до обговорення в комітетах:

- Чи може посилене стримування і оборона доповнювати дипломатію у зміцненні стабільності та безпеки в євроатлантичному регіоні?
- Які кроки з боку союзників і партнерів НАТО могли б сприяти встановленню відносин з Росією на більш позитивній траєкторії?
- Як пов'язана безпека країн-членів НАТО і партнерів, які не є членами НАТО?

Рекомендована література:

1. London Declaration on a Transformed North Atlantic Alliance Issued by the Heads of State and Government Participating in the Meeting of the North Atlantic Council in London, 5-6 July 1990, https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_23693.htm
2. NATO-Russia Founding Act, 1997
3. Collective Defence – Article 5, NATO website, https://www.nato.int/cps/ua/natohq/topics_110496.htm
4. The North Atlantic Treaty, Washington D.C. - 4 April 1949,
5. Statement by the North Atlantic Council on the use of nerve agent in Salisbury, https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_152787.htm
6. David Yost, NATO's Balancing Act, United States Institute of Peace, 2014

Лекція 3: "Російська гібридна війна – як нова форма асиметричного конфлікту XXI: сторіччя : український контекст"

Лектор: Професор Григорій ПЕРЕПЕЛИЦЯ, Київський Національний Університет імені Тараса Шевченка (Україна)

Тривалість: 60 хвилин

Групове обговорення та "запитання і відповіді": 30 хвилин

Цілі:

-проаналізувати причини та цілі російської гібридної війни проти України на Заході;

- з'ясувати, чому гібридна війна була обрана Росією для реалізації своїх геополітичних інтересів;

- обговорити особливості, етапи та наслідки гібридної війни Росії проти України.

Вступ

Гібридна війна Росії проти України була результатом динамічних перетворень системи міжнародних відносин протягом другого десятиліття XXI століття. Суть цього процесу – перехід від однополярної до багатопольної системи міжнародних відносин. Іншою безумовною передумовою для виникнення гібридних воєн є поява **глобального інформаційного простору**, формування глобальних соціальних мереж і мережевого суспільства. У таких умовах "мережева війна" стала першою формою асиметричного конфлікту на початку XXI століття. Її головною передумовою стало поширення глобальних телекомунікаційних і комп'ютерних мереж, що, у свою чергу, призвело до створення соціальних мереж і формування нових соціальних структур, що отримали назву "**мережеве суспільство**". Таким чином, війна перетворилася на мережеве явище і військові дії – своєрідні мережеві процеси.

Така зміна характеру асиметричного конфлікту в присутності мережевого суспільства перетворила його на форму **гібридної війни**. У цьому сенсі гібридну війну можна вважати вдосконаленою і просунутою формою мережевої і навколо-мережевої війни. Це насправді гібридність, специфічна природа гібридної війни, яка уособлює себе структурною асиметрією. Головне завдання в такій війні – не знищити економічний, демографічний і військовий потенціал противника, а досягти безпосереднього впливу на нього. Не пряме знищення противника, а його внутрішнє руйнування.

Мультиполярний світ відкрив для Росії шанс переглянути результати холодної війни і знову відновити статус світової держави. Росія не може досягти такого статусу через економічну конкуренцію через свою економічну відсталість. Росія також не досягла цієї мети політичними та дипломатичними засобами. Саме тому ці фактори зумовили Путіна вибрати гібридну війну у реалізації російських геополітичних інтересів у XXI столітті. Цілі Кремля в цій війні вийшли далеко за рамки російсько-українських відносин, оскільки вони переслідували реалізацію фундаментальних інтересів Росії, пов'язаних з поверненням статусу світової влади в ієрархії міжнародних відносин і майбутнього існування (або виживання) російської держави.

Таким чином, цілі Росії в цій війні є складними. Головною стратегічною метою російсько-української війни, як і в минулому для Росії, є повне знищення української державності та ліквідація державного суверенітету України. Вибір гібридної форми війни полягає в тому, що вона надає Росії значні переваги перед класичними формами війни попередніх століть. Адже гібридна війна не вимагає великих економічних і військових витрат. Перевага в енергетичному балансі і невідповідності не є вирішальними в **гібридній війні**, оскільки вони є формою асиметричного конфлікту. Таким чином, через гібридну війну Росія може компенсувати свою економічну і технічну відсталість і не вирівнювати значну перевагу Заходу в економічному і військовому потенціалі.

Особливо важливим сегментом гібридної війни є **інформаційно-психологічний вплив на суспільну свідомість**, що дає можливість забезпечити добровільне підпорядкування населення агресору і підтримати агресивний курс країни противника. Глобальний характер такої війни пояснюється тим, що він ведеться в глобальному інформаційному просторі і дозволяє політичний вплив на всю світову спільноту. **Такий вплив, насправді**, є насильством проти свідомості людей, що вбиває раціональну поведінку людей, що насправді є процесом їх зомбіювання. **Стратегія керованого хаосу** ґрунтується на застосуванні такого інформаційного та психологічного впливу. Ставка в цій стратегії полягає не в тому, щоб збільшити бойовий потенціал, а до створення і зміцнення "внутрішнього конфліктного потенціалу в країні-жертві різними методами".

У гібридній війні інформаційно-психологічний вплив поєднується із засобами і елементами різних форм військово-політичного конфлікту: торгівлі, партизанства, саботажу, громадянської війни, військової окупації, тероризму із залученням як державних, так і недержавних суб'єктів. Таким чином, **гібридна війна Росії проти України поєднує: інформаційну війну, торговельну війну, газову війну, військову агресію, військову окупацію, тероризм, партизанську війну, саботаж і громадянську війну**. Поєднання цих різноманітних форм конфлікту дає можливість вчасно продовжити гібридну війну: від конкретного дискретного періоду військової операції до постійної війни як природного стану життя.

Національні експерти України поділяють гібридну війну на три основні етапи: підготовчий, активний і кінцевий. **На підготовчій стадії** гібридної війни проти України Росія провела дві стратегічні операції: стратегічну інформаційну операцію та спеціальну стратегічну диверсійну операцію стратегічного характеру. Активний, **другий етап**, який фактично вдався Росія, – це **відкрита військова агресія проти України**. Реалізація планової військової кампанії повинна проводитися в три етапи. Першим етапом була військова окупація Криму, другий – захоплення східних і південних регіонів України, остаточний третій етап військової агресії Росії проти України – захоплення Києва та центральних районів України після закінчення військових дій з окупації Криму, східних і південних регіонів України.

Наразі Росія намагається завершити реалізацію другого етапу "гібридної війни" проти України. З цією метою Росія посилює тиск на Україну, включаючи збільшення кількості своїх військ на українському кордоні та на інших окупованих територіях. Росія заперечує свою участь у конфлікті і водночас проводить масштабну інформаційну кампанію антиукраїнської спрямованості. Водночас, активне протистояння України вищезгаданим заходам Російської Федерації, включаючи застосування військової сили, не дозволило повною мірою здійснити

"кримський" сценарій на сході України. Фактично, "гібридна війна" Росії проти України перетворилася на збройний конфлікт між двома країнами з безпосереднім залученням військ з обох сторін.

Виходячи з вищенаведеного, слід мати на увазі, що Росія спробує реалізувати свої плани у вигляді продовження "гібридної війни" (повзуче розповсюдження нестабільності в інші регіони України), а також відкриту агресію з широкомасштабним використанням військової сили. Отже, кінцевою стратегічною метою Росії і наслідком російсько-української війни буде руйнування постбіполярного світового порядку, який зберігає сучасну систему міжнародної безпеки.

Питання до обговорення в комітетах:

- Якою має бути стратегія України і НАТО у протидії російській гібридній війні?
- Що може змусити Росію відмовитися від планів війни проти України та НАТО?
- Чи зможе Захід надати адекватну відповідь на російську гібридну війну і утримати Росію від агресивних дій?

Рекомендована література:

1. G.M. Perepelitsa. Ukraine – Russia: in the minds of the world. – К .: VD "Stilos", 2017. – 880 p.
2. Frank G. Hoffman Hybrid Warfare and Challenges / [Electronic resource]. – Access mode: http://www.potomacinstitute.org/attachments/120_Hoffman_JFQ_109.pdf
3. Putin's Hibression. Non-military aspects of the wars of a new generation. / Fragments of a study by the Center for Globalistics "Strategy XXI" in the framework of the project "Antares". – К.: Center for Globalistics "Strategy XXI", 2016. – 61 p.
4. Kravchenko V. Psychological aspects of "hybrid war" between Russia and Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: https://www.academia.edu/7342730/Psychological_aspects_of_hybrid_war_between_Russia_and_Ukraine.
5. Magda E.V. Hybrid War: Survive and Defeat. – Kh. Vivat, 2015. – 304 p.

Лекція 4. "Підхід Росії до конфлікту"

Лектор: Пан Дейв ДЖОНСОН співробітник штаб-квартири НАТО (США)

Тривалість: 45 хвилин

Групове обговорення та "запитання і відповіді": 30 хвилин

Цілі

- Зрозуміти стратегічні цілі Росії та її підхід до їх досягнення;
- Знати, як Росія працює під порогом загальної війни для досягнення своїх цілей;
- Зрозуміти ризики ескалації, притаманні російському підходу до конфлікту.

Стислий зміст лекції:

Російський підхід до конфлікту ґрунтується на комбінації: висновків, отриманих від сприйняття Москвою еволюції військової техніки з 1970-х років і конфлікту після закінчення холодної війни; нові або адаптовані концепції, отримані з цих уявлень; передові технології, якими Росія тепер достатньо може оперувати; геостратегічне положення Росії; унікальні обставини авторитарного режиму в Росії і надзвичайно централізований і швидкий процес прийняття рішень. У поєднанні, це призводить до російського підходу до конфлікту, який має широкий простір (охоплює скоординовані операції в дипломатичному, інформаційному, кібер, військовому та економічному вимірах), стратегічну глибину (діє на центрах тяжіння противника в усіх вимірах, захищаючи її власний) і тривалість (при роботі на непередбачуваних розширених або стислих часових вимірах).

Російський підхід орієнтований на досягнення стратегічних цілей без війни (головним завданням є збереження нижче порогового значення НАТО). Тим не менш, це підтримується все більш здатним, повномасштабним військовим способом, готовим діяти, коли невійськові засоби не вдаються, щоб запобігти потенційним реакціям на прикордонні пригоди Москви, і використовувати можливості для легких перемог. Після того, як тонкий шпон російської "гібридної війни" відшаровується, виявляється його залежність принаймні від використання та потенційної зайнятості звичайних, нетрадиційних і ядерних військових потужностей у повному спектрі. Найбільшим нововведенням у Росії є реінтродукція Росією в Європу силової політики і великої конкуренції влади, що забезпечується військовим насильством.

Росії вдалося перетворити занедбані та дисфункціональні збройні сили, які вона успадкувала від Радянського Союзу, на ефективну бойову силу через поєднання стійкої політичної волі та масових фінансових інвестицій. Дефіцит потенціалу залишається, і економічний спад породжує потенційні перешкоди для підтримки темпів військової модернізації, але плани Росії до 2020 року залишаються в порядку, з очікуваними додатковими досягненнями у сфері готовності, мобільності та вогневої потужності. Російські військові все частіше можуть підтримувати цілий ряд варіантів, у тому числі в нелінійних / гібридних сценаріях, завдяки значному прогресу у планах військової реформи та модернізації. Генерал Герасимов окреслив пріоритети, які передбачають суттєву модернізацію ядерних сил Росії; подальший розвиток спільних сил з високою готовністю, що підкреслюють вогневу міць і мобільність; поліпшені можливості спеціальних сил; посилення СЗІ; робототехніку; і багатозарового повітряно-

космічного захисту. Подібно до президента Путіна, він також підтвердив намір Росії зберегти ядерну зброю в сучасних і передбачуваних обставинах, навіть коли військовослужбовці домагаються збільшення можливостей у звичайному високоточному ударі.

Стратегічна неоднозначність, спричинена широтою російського підходу і суперечливими чи незрозумілими посланнями Росії, як всередині, так і між різними "фронтами" конфлікту, може замаскувати наміри, переплутати супротивників, сповільнювати прийняття рішень і перешкоджати ефективним реагуванням. Робота Росії у використанні нелінійних та асиметричних засобів у конфлікті може поєднувати стратегічну неоднозначність, спотворюючи терміни виконання операцій, що ускладнює розпізнавання моделей агресії.

З цієї точки зору різні засоби, застосовані до України з боку Росії в останні роки – дипломатичний, економічний та енергетичний тиск; політичний підрив; виховання етнічних розбіжностей – можна визнати пост-фактично як елементи довгострокової кампанії щодо мети Москви переорієнтувати Україну на схід невійськовими засобами. 48-годинне повзуче посягання російських військових і сил безпеки на операцію в Криму і швидке розгортання військових операцій на сході України викликали кризові дії, вжиті в пізній фазі реагування на кризу багатопланової кампанії Росії проти суверенітету України, її територіальної цілісності. Ключовим моментом є те, що поява "маленьких зелених чоловіків" або подібного явища не є раннім показником, але може означати кінець невійськової фази і початок швидкої ескалації. Якщо нинішній стан гри оцінюється через об'єktiv "Доктрина Герасимова", то можна зробити висновок, що вже існує стан невійськового конфлікту, який дає чітке уявлення про нові моделі та потенційні показники ескалації.

Тепер, коли в Росії є як економічні, так і технічні засоби для польових МПГ на великій відстані, ця давня концепція, яка може також включати інші елементи, пов'язані з більш західним розумінням "звичайного стримування", була підтверджена в Воєнній доктрині 2014 року. Чи зможе російська військова промисловість технічно підтримати концепцію в рамках посткримських санкцій – це відкрите питання. У будь-якому випадку, політичні та військові керівники Росії зазначили, що стратегічна ядерна спроможність залишатиметься наріжним каменем національної безпеки в середньостроковій і довгостроковій перспективі. Водночас, схильність Росії до систем з подвійною здатністю в поєднанні з її новим мисленням щодо ролі звичайних прецизійних боєприпасів у сценаріях стримування сприятиме неоднозначності та невизначеності, особливо у кризових сценаріях. Крім того, російські уявлення про те, що США користуються посиленою свободою дій в регіональних кризах через своє домінування в цій категорії озброєнь, свідчить про те, що російські військові можуть бачити особливу роль у регіональних сценаріях для цієї зброї, оскільки їхній потенціал збільшується.

Стратегічний набір зброї є важливим елементом невиправданого операційного середовища, яке створює Росія у прилягаючих територіях. Росія надіслала сильний сигнал своїм втручанням в Грузію, Україну і Сирію – що вона готова використовувати військову силу, щоб протистояти виникаючим порушенням її інтересів.

По суті, Росія протистоїть США та союзникам НАТО ситуацією, з якою вони не стикалися після закінчення холодної війни – необхідність залучення до

врегулювання криз та контролю ескалації в регіональному конфлікті замість стратегії вирішальної поразки, що панувала останні 25 років. У цих умовах необхідна переконлива військова присутність НАТО та можливість швидкого підкріплення для того, щоб породити відчуття ризику у свідомості тих, хто приймає рішення в Росії, щоб зменшити ймовірність регіональної агресії та її ескалаційного потенціалу.

Питання до обговорення в комітетах:

- Які елементи підходу Росії до конфлікту найбільше підривають середовище безпеки і найбільш небезпечні для інших країн?

- Якими будуть складові ефективного багатостороннього та національного реагування на підхід Росії до конфлікту?

- Які заходи краще зміцнюють євроатлантичну стабільність і безпеку?

Рекомендована література:

1. Dmitry Adamsky, From Moscow with coercion: Russian deterrence theory and strategic culture, *Journal of Strategic Studies*, 41:1-2, 2017, 33-60, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01402390.2017.1347872>.

2. Gustav Gressel, Russia's Quiet Military Revolution and What it Means for Europe, https://www.ecfr.eu/publications/summary/russias_quiet_military_revolution_and_what_it_means_for_europe4045

3. Dave Johnson, Russia's Conventional Precision Strike Capabilities, Regional Crises, and Nuclear Thresholds, <https://cgsc.llnl.gov/content/assets/docs/Precision-Strike-Capabilities-report-v3-7.pdf>

4. Dave Johnson, Russia's Approach to Conflict: Implications for NATO Deterrence and Defence, <http://www.ndc.nato.int/news/news.php?icode=797>

5. Dave Johnson, VOSTOK 2018: Ten years of Russian strategic exercises and warfare preparation, <https://www.nato.int/docu/review/2018/Also-in-2018/vostok-2018-ten-years-of-russian-strategic-exercises-and-warfare-preparation-military-exercices/EN/index.htm>

6. J. Norberg, *Training for War, Russia's Strategic-Level Military Exercises 2009-2017*, Swedish Defence Research Agency (FOI), October 2018, pp. 41-44.

Лекція 5: "Енергетичні відносини між Європою та Росією: наслідки для України"

Лектор: Доктор Марк ОЗАВА, дослідник, помічник з навчальних питань, ОКН (США)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 45 хвилин

Цілі:

- Обговорити роль енергетики в європейсько-російських відносинах;
- Обговорити, як нафтогазова промисловість впливає на геополітику в Європі та Росії;
- Пояснити, як довіра (та недовіра) між європейськими та російськими суб'єктами змінили європейсько-російські енергетичні відносини;
- Розглянути поточні події та наслідки для України.

Вступ:

Енергетика, у формі торгівлі нафтою і газом, відіграє центральну роль у європейсько-російських відносинах. В силу історії та географії Україна є основним транзитним маршрутом для російського експорту до Європи, крім того, що імпортує більшу частину власних енергоносіїв з Росії. Однак нова інфраструктура створює різні варіанти для Росії, щоб забезпечити Європу, минаючи Україну. У той же час, зміни в нормативних актах ЄС та розвиток альтернативних джерел енергії змінюють енергетичні потреби Європи в довгостроковій перспективі. Ці зміни не тільки змінять динаміку європейсько-російських відносин, але й вплинуть на відносини України з обома сторонами.

НАТО і енергетична безпека. Предметом енергетичних відносин між НАТО і Росією є підгрупа більш широких відносин між НАТО і Росією, яка відбувається, насамперед, на національному та корпоративному рівнях. Хоча НАТО не домінує над національними урядами, його політика є відображенням консенсусної точки зору держав-членів Альянсу та цінностей, які вони поділяють. НАТО є військовою організацією і не бере безпосередньо участь у переговорах або регулюванні торгівлі енергією з Росією. Однак, НАТО підходить до енергетичної безпеки трьома шляхами: "стратегічною обізнаністю" (обмін інформацією), захистом критичної військової інфраструктури та заходами з ефективності управління операціями НАТО. НАТО також має власну трубопровідну мережу для транспортування нафти в Західній Європі та підтримує Центр передового досвіду для аналізу питань енергетичної безпеки.

Геополітика європейсько-російських енергетичних відносин. Енергетичні відносини між Європою та Росією в основному базуються на нафті і газі. Історично існували симбіотичні відносини, за допомогою яких Європа експортувала готову продукцію в обмін на сировину. У Європі взагалі існують дві зони торгівлі енергією з Росією: одна сильно залежить від Росії, а інша є менш залежною. З історичних причин Східна Європа, як правило, є першою зоною, тоді як Західна Європа є останньою. Політичні погляди європейських країн також загалом слідує цій різниці між східною та західною Європою. На сході переважає більш "реалістичний" погляд на владу. І навпаки, у Західній Європі переважає більш ліберальна ринкова перспектива торгівлі енергією. За обсягом енергоресурсів, у цьому випадку природного газу, Німеччина є найбільшим імпортером російського газу, за нею йдуть Італія та Польща (за даними Статистики торгівлі ООН за 2014 рік).

Довіра та європейсько-російські енергетичні відносини. Хоча торгівля нафтою і газом підпорядковується міжнародному праву, виконання контрактів у

міжнародному контексті не завжди настільки надійне, як юрисдикція національних урядів. Тому питання довіри між сторонами може стати значним.

Політична економія Росії і "поворот на схід". У відповідь на незаконне приєднання Криму до Росії, ЄС разом з багатьма країнами-членами НАТО ввів санкції проти Росії. У цей період ціна нафти падала з рівня 2013 року (понад \$ 100) до майже 30 доларів за барель у 2016 році. У відповідь російські лідери запустили двосторонню стратегію. Перший полягав у тому, щоб запровадити власні санкції Росії щодо європейських товарів, зокрема сільськогосподарської продукції, одночасно сприяючи імпортозаміщенню. Другий компонент – це стратегічна переорієнтація на роботу з Азією (особливо Китаєм), а не з Європою. Прикладами є військові навчання "Сила Сибіру", "Ямал СПГ" і "Восток".

Наслідки для України. Європейсько-російські енергетичні відносини, ймовірно, продовжуватимуть впливати на Україну в її зовнішніх відносинах та внутрішніх економічних і безпекових умовах через географію, трубопровідну інфраструктуру та профіль промислового сектора України, який залежав від історично низьких цін на енергоносії. Це відбуватиметься через прямі наслідки (стягнення транзитних платежів та споживання енергоресурсів Росії) та непрямі ефекти (ситуація внутрішньої безпеки та міжнародні відносини). Ці обставини вимагають енергетичної політики, яка стосується як економічних, так і політичних обставин. Через розташування України, між Росією та ЄС, оптимальна енергетична політика також стосуватиметься відносин України з Європою та Росією. Проте це легше сказати, ніж зробити в нинішньому високополітизованому і конфронтаційному середовищі.

Питання до обговорення в комітетах:

- Як "Північний потік 2" вплине на майбутні торговельні відносини між Європою та Росією, між Україною та Росією?
- Чи має НАТО відігравати роль у європейсько-російських енергетичних відносинах?
- Яка політика була б найкращою для України в цій ситуації?

Рекомендована література:

1. Judge et al. "Challenging Reductionism in Analyses of EU-Russia Energy Relations". (Introduction summary only) *Geopolitics*, v. 21, no. 4, September 2016. (<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14650045.2016.1222520>)
2. Goldthau and Sitter. "Soft power with a hard edge: EU policy tools and energy security". *Review of International Political Economy*, v. 22, no. 5, 2015. (<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09692290.2015.1008547>)
3. Grubliauskas and Rühle. "Energy security: a critical concern for Allies and partners". *NATO Review Magazine*, 2018. (<https://www.nato.int/docu/review/2018/also-in-2018/energy-security-a-critical-concern-for-allies-and-partners/EN/index.htm>)
4. Ozawa, Marc. "Energy Security in the Baltic Region: between markets and politics". NATO Defense College, 2019 (<http://www.ndc.nato.int/news/news.php?icode=1258>)
5. Trenin, Dmitri. "Russia and Germany: from estranged partners to good neighbors". Carnegie Moscow Center, 2018. (<https://carnegie.ru/2018/06/06/russia-and-germany-from-estranged-partners-to-good-neighbors-pub-76540>)

Лекція 6: "Стратегічні комунікації та інформаційні операції: їх внесок у загальні зусилля проти гібридної війни"

Лектор: Підполковник Ерік ПІНЗОН дю СЕЛ, Школа НАТО м. Обераммергау

Тривалість: 45 хвилин;
Групове обговорення та "запитання і відповіді": 20 хвилин

Цілі:

Метою цієї лекції є надання огляду політики НАТО щодо стратегічних комунікацій (StratCom) та інформаційних операцій (InfoOps), щоб учасники могли зрозуміти переваги використання їх у протидії гібридній війні.

Після лекції учасники матимуть достатньо інформації, щоб:

- розуміти концепції Стратегічних комунікацій НАТО;
- зрозуміти концепції інформаційних ресурсів НАТО;
- зрозуміти, якою може бути їх роль у протидії гібридній війні противника.

Стислий зміст лекції:

У сучасному світі, коли дуже часто сприйняття стає реальністю, останні технологічні інновації сприяли розширенню можливостей для тих, хто хоче вести гібридну війну. Це справедливо, особливо в комунікаціях, в більш широкому значенні. Ось чому Стратегічні комунікації (StratCom) та інформаційні операції (InfoOps) є надзвичайно важливими, якщо ви хочете або провести гібридну війну, або протидіяти їй і пом'якшити її наслідки.

За словами Пола Вацлавіка (1921-2007), який був австрійським психологом і теоретиком комунікації, що б ви не казали, або сказали, і що б ви не робили або зробили, ви посилаєте повідомлення (або спричинюєте ефект). Іншими словами, ви не можете не спілкуватися.

Відповідно до цієї теорії і для того, щоб краще захистити свої основні цінності або повідомлення, краще сказати, що ви робите і робити те, що ви говорите (зменшити розрив до мінімуму). Ось про що йдеться у Стратегічних комунікаціях (StratCom) та інформаційних операціях (InfoOps).

Обидва планують і координують потужності для досягнення ефекту на вибраних аудиторіях, і навіть якщо все ще існують невизначеності між цими двома областями, стратегічні комунікації більше орієнтуються на підтримку загальної місії, в той час, коли Інформаційні операції відповідають за її виконання.

Вони обидві можуть бути запущені як у мирний час, так і у воєнний час, обидві мають одне і те ж поле бою (інформаційне середовище), ті ж принципи (централізоване планування та децентралізоване виконання, орієнтовані на ефекти, інтегруючи багато можливостей, повинні бути послідовними і т.д.), процес їх оцінки є тривалим, і вони мають один і той же набір інструментів у своєму розпорядженні.

Досить часто теорія про Стратегічні комунікації та Інформаційні операції має щось спільне зі здоровим глуздом, але цей розум має поширюватися не тільки на

всю ієрархію, на всі служби або галузі, але й поза військовою сферою, якщо ми хочемо максимізувати їх ефекти.

Ця комунікаційна війна, яка дуже близька до маркетингу, може здаватися менш привабливою, ніж звичайний, військовий спосіб проведення операцій, але, якщо нею нехтувати, це може бути шлях до невдачі. Використання розумних Стратегічних комунікацій (зменшення розриву у думках) нівелюватиме опонентам багато важелів, які вони можуть застосовувати в даний час проти вас, таким чином зміцнюючи ваш авторитет і сильні сторони.

Питання до обговорення в комітетах:

- Які наслідки може мати використання Стратегічних комунікацій та Інформаційних операцій для закону збройних конфліктів?

- Як би ви могли поширити підхід Стратегічних комунікацій поза військовою сферою? або навіть у військовій сфері?

Бібліографія:

- MC 0628: NATO Military Policy on Strategic Communications, Aug 2017
- MC 422/5: NATO Military policy for Information Operations, Feb 2015
- AJP 3.10: Allied Joint Doctrine for Information operations, Dec 2015

Лекція 7: "Роль НАТО у протидіях гібридним загрозам"

Лектор: Пані Барбора МОРОНKOBA, Директор Центру інформації і документації НАТО, Київ, Україна

Тривалість: 45 хвилин

Групове обговорення та "запитання і відповіді": 20 хвилин

Ключові стратегії НАТО:

- Основна відповідальність за реагування на гібридні загрози або напади покладається на цільову націю;

- НАТО готова допомогти будь-якому члену Альянсу проти гібридних загроз як частини колективної оборони. Альянс розробив стратегію щодо своєї ролі у протидії гібридній війні, щоб допомогти у подоланні цих загроз;

- У липні 2018 року лідери країн НАТО погодилися створити контр-гібридні групи підтримки, які надають спеціальну цільову допомогу союзникам на їх прохання, у підготовці та реагуванні на гібридні заходи;

- НАТО посилює свою координацію з партнерами, у тому числі з Європейським Союзом, у боротьбі з гібридними загрозами;

- Спільний відділ розвідки та безпеки НАТО має гібридний відділ аналізу, який допомагає покращити ситуаційну обізнаність;

- Вона також активно протидіє пропаганді – не з більшою пропагандою, а з фактами – онлайн, в ефірі і в друкованому вигляді.

Вступ

Гібридні загрози поєднують військові та невійськові, а також приховані та відкриті засоби, включаючи дезінформацію, кібер-атаки, економічний тиск та розгортання нерегулярних збройних формувань та використання регулярних сил. Гібридні методи використовуються для розмивання ліній між війною і миром, і намагаються посіяти сумніви у свідомості цільової аудиторії.

За останні роки зросла швидкість, масштаб та інтенсивність гібридних загроз. Підготовка до запобігання, протидії та реагування на гібридні напади, як з боку державних, так і недержавних суб'єктів, є головним пріоритетом для НАТО.

Стратегія НАТО: підготовка, стримування, захист

З 2015 року НАТО має стратегію щодо своєї ролі у боротьбі з гібридною війною. НАТО забезпечить, щоб Альянс і союзники були достатньо підготовлені до протидії гібридним атакам у будь-якій формі, яку вони можуть здійснити. Це стримуватиме гібридні напади на Альянс і, якщо необхідно, захищатимуть союзників.

Щоб бути готовим, НАТО постійно збирає, обмінюється та оцінює інформацію з метою виявлення та віднесення будь-якої поточної гібридної діяльності. Спільний відділ розвідки та безпеки штаб-квартири НАТО покращує розуміння та аналіз Альянсом гібридних загроз. Філія гібридного аналізу надає особам, які приймають рішення, краще усвідомлення можливих гібридних загроз.

Альянс підтримує зусилля країн-членів Альянсу у визначенні національних уразливостей та посилення їхньої власної стійкості, якщо цього вимагають. НАТО також слугує центром експертизи, надаючи підтримку союзникам у таких сферах як цивільна готовність, хімічна, біологічна, радіологічна та ядерна (ХБРЯ) інцидентна реакція; захист критичної інфраструктури; стратегічні комунікації; захист цивільних осіб; кіберзахист; енергетична безпека; і боротьба з тероризмом.

Навчання, тренування та освіта також відіграють важливу роль у підготовці до протидії гібридним загрозам. Це включає в себе здійснення процесів прийняття рішень і спільних військових і невійськових відповідей у співпраці з іншими учасниками.

Для стримування гібридних загроз НАТО вирішено діяти оперативно, коли завгодно і коли це необхідно. Вона продовжує підвищувати готовність і готовність своїх сил і зміцнюватиме процес прийняття рішень і свою командну структуру як частину свого стримування і оборони. Це є сильним сигналом про те, що Альянс покращує свою політичну та військову реакцію та здатність розгортати відповідні сили у потрібному місці у потрібний час.

Якщо стримування зазнає невдачі, НАТО готова **захищати будь-якого союзника від будь-якої загрози**. З цією метою сили НАТО повинні мати можливість реагувати швидко і гнучко, коли завгодно і де завгодно.

Лекція 8. "НАТО: врегулювання криз та система реагування на кризи"

Лектор: Полковник Коен ВЕРДОУ, Штаб-квартира міжнародного військового Штабу НАТО

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 60 хвилин

НАТО: врегулювання криз

Цілі

- Представити та обговорити роль НАТО як політико-військового альянсу в управлінні міжнародними кризами;
- Обговорити структури і процедури НАТО, які дозволять Альянсу ефективно сприяти ширшим зусиллям міжнародного співтовариства у вирішенні кризових ситуацій;
- Обговорити співпрацю НАТО з партнерами та іншими міжнародними організаціями при виконанні завдань з врегулювання криз.

Передумови

НАТО, як міжурядовий політичний і військовий альянс, має основною метою захист свободи і безпеки своїх членів політичними і військовими засобами.

Стратегічна концепція, прийнята главами держав і урядів на саміті НАТО в Лісабоні в 2010 році, визначила три основні завдання НАТО: колективну оборону, управління кризою та спільну безпеку.

Завдяки вирішенню кризових завдань Альянс має намір бути готовим, виходячи з рішень, ухвалених на основі консенсусу, постійно контролювати та аналізувати міжнародне середовище, передбачати кризу і, де це доречно, вживати активних заходів для запобігання розширенню конфліктів. Там, де запобігання конфлікту виявляється невдалим, НАТО буде готовим і здатним керувати поточними військовими діями. З цією метою Альянс розробив чіткі процедури консультацій, механізми врегулювання криз і військові можливості.

Дедалі важливішою частиною ефективності завдань НАТО з врегулювання криз є її чіткий внесок у зусилля широкої міжнародної спільноти щодо збереження або відновлення миру та запобігання конфліктам. У цьому контексті НАТО запропонувала підтримати, на індивідуальній основі і відповідно до своїх процедур, миротворчі та інші операції під керівництвом Ради Безпеки ООН або за відповідальності Організації з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ), у тому числі шляхом надання ресурсів і досвіду Альянсу. Більше того, уроки, отримані в результаті операцій НАТО, зокрема в Афганістані, Західних Балканах і Лівії, дають зрозуміти, що для ефективного врегулювання криз необхідний комплексний політичний, цивільний і військовий підхід.

У майбутніх кризах НАТО може бути лідером або може відігравати допоміжну роль, але, коли вона залучена, вона, ймовірно, зробить важливий і чіткий внесок в успішне врегулювання конфліктів та їх вирішення. Звичайно, НАТО має продовжувати ефективно співпрацювати відповідно до своїх процедур та узгоджених рішень з партнерами, ООН та іншими відповідними міжнародними організаціями, неурядовими організаціями та місцевими учасниками у плануванні та проведенні операцій.

Політика партнерства, діалогу і співпраці НАТО має стратегічне значення для ефективності завдань Альянсу щодо врегулювання криз, а також для інших двох основних завдань. НАТО підтримує міцні зв'язки з країнами Ради євроатлантичного партнерства (РЕАП), Середземноморського діалогу (СД) та Стамбульської ініціативи співпраці (СІС), а також партнерів по всьому світу. Партнерства НАТО мають величезну цінність, сприяючи стабільності та безпеці в євроатлантичному регіоні та за його межами.

Прагнучи продовжувати проектувати стабільність за межами своїх кордонів, на саміті в Уельсі в 2014 році глави держав і урядів НАТО запустили Платформу взаємодії для співпраці з партнерами щодо підвищення оперативної сумісності та готовності до майбутнього врегулювання криз. З тих пір була розроблена дорожня карта для збільшення можливостей для співробітництва НАТО та її партнерів з метою забезпечення стабільності проекту.

Питання до обговорення в комітетах:

- Яку роль ви бачите для НАТО в боротьбі з кризовим управлінням?
- Які основні виклики існують для взаємодії НАТО з партнерами та іншими міжнародними організаціями при вирішенні тієї ж кризової ситуації? Які механізми повинні бути створені для сприяння співпраці?
- Які інші учасники міжнародного співтовариства могли б взаємодіяти з НАТО і як? Як вони розподілили б обов'язки?

Рекомендована література:

- Washington Treaty. https://www.nato.int/cps/ic/natohq/official_texts_17120.htm
- NATO's Strategic Concept. https://www.nato.int/cps/ic/natohq/topics_82705.htm
- Warsaw Declaration
https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133169.htm

НАТО: система реагування на кризи

Цілі

- Представити систему НАТО з реагування на кризові ситуації та елемент НАТО в процесі реагування на кризи;
- Обговорити відповідь стратегічного рівня НАТО на сценарій реалізації, відповідно до Процесу реагування на кризу НАТО;
- Обговорити, як партнери НАТО можуть взаємодіяти з НАТО протягом всього життєвого циклу кризи

Передумови

Якщо буде запропоновано розв'язати кризу, що виникає або на її території, або за її межами, НАТО має активізувати свої механізми для розгляду можливих варіантів реагування і, у разі необхідності, активно реагувати на подібну кризу.

За будь-яких обставин успішний підхід НАТО до запобігання, управління та / або врегулювання криз потребуватиме розробки, розгляду та, можливо, використання ряду дискретних та каліброваних заходів відповіді. Вони повинні бути підкріплені своєчасним та ефективним прийняттям рішень, адекватними структурами, процедурами та домовленостями в управлінні кризовими ситуаціями, а також військовим потенціалом, ефективним у повному спектрі передбачуваних обставин.

Через десятиліття після закінчення холодної війни і після подій 11 вересня в Сполучених Штатах міжнародна безпека істотно змінилася. Альянс зіткнувся з рядом нових, багатогранних загроз безпеці, які вимагали адаптації інструментів управління кризою в Альянсі, прийнятих до цього моменту. Відповідно, у 2001 році Північноатлантична рада затвердила політичні рекомендації з метою розробки єдиної, повністю інтегрованої Системи НАТО з реагування на кризи (NCRS).

Системи НАТО з реагування на кризи (NCRS) фактично є керівництвом для надання допомоги у прийнятті рішень у сфері антикризового управління. Його роль полягає в координації зусиль між національними представниками в штаб-квартирах НАТО, столицях і стратегічних командуваннях. Вона робить це, надаючи Альянсу широкий набір варіантів і заходів для підготовки, управління та реагування на кризи. Вона доповнює інші процеси, такі як планування операцій, планування цивільних надзвичайних ситуацій та інші, які існують в Організації для вирішення криз. Вперше він був затверджений у 2005 році і щорічно переглядається.

Одним з ключових компонентів системи НАТО з реагування на кризи є Процес реагування на кризу НАТО (NCRP). Цей Процес розбиває кризову ситуацію на різні фази, забезпечуючи структуру, відповідно до якої мають бути розроблені військові та невійськові процеси планування реагування на кризи. Вона є гнучкою і адаптивною в усьому діапазоні положень Статті 5 і поза межами Статті 5. Хоча тип, масштаб і географічне розташування кризи, що швидко розвивається, не завжди передбачувані, існування Процесу дає можливість Альянсу покладатися на процес вирішення кризи, який можна описати і спланувати з достатньою довірою.

Процес розв'язання кризових ситуацій НАТО сприяє великим стратегічним політико-військовим прийняттям рішень столицями, через Північноатлантичну раду, на початку кризи, а також протягом всього її життєвого циклу.

Коли криза виникає, НАТО також регулярно консультується з міжнародними учасниками, головним чином через координацію між персоналом, з метою зміцнення довіри та всебічного взаєморозуміння кризи та розробки форм для кращої співпраці.

НАТО періодично проводить процедури через заплановані навчання з управління кризовими ситуаціями, в яких беруть участь штаби (цивільні та військові) та столиці, включаючи партнерів та інші агенції, які можуть бути залучені до реальної кризи.

Питання до обговорення в комітетах:

- Які виклики і, з іншого боку, додаткова цінність для НАТО та її партнерів має співпраця у вирішенні кризової ситуації?
- На яких етапах процесу реагування на кризу Альянс може посилити співпрацю з регіональними партнерами, щоб максимізувати вплив своїх зусиль на управління та / або запобігання конфлікту?

Лекція 9: "Ознайомлення з Процесом оперативного планування. Частина 1 та 2"

Лектор: Підполковник Тодд МІЛЛЕР, відділ об'єднаного планування та операцій Школа НАТО, м. Обераммергау (МП,США)

Тривалість: 60 хвилин

Групове обговорення та "запитання і відповіді": 45 хвилин

Цілі:

- Опишіть основні характеристики системи планування операцій НАТО;
- Опишіть основні характеристики етапів 1-6 процесу планування операцій НАТО на операційному рівні.

Стислий зміст лекції:

Всеохоплююча директива планування операцій (COPD) є основним інструментом, що описує процес планування на стратегічному та операційному рівнях. Як доктринальний документ він є описовим, а не наказовим, тому керує структурним мисленням і не накладає суворого способу ведення процесу планування в структурах планування з командної структури НАТО.

Директива Планування Операцій дотримується принципів філософії командування місії і вимагає професійного персоналу на кожному рівні управління і в кожному відповідальному плануючому органі. Стель управління місії дозволяє командувачам (COM) залишатися зосередженими на отриманому завданні, а їх допоміжний персонал і плануючі структури деталізують план КОМ. Більш того, командування місії дозволяє підлеглим скористатися їхньою свободою дій, отримуючи лише необхідні деталі для виконання своїх операцій, орієнтовані на те, що вони роблять, а не описуючи "як".

Існує три основні рівні планування в НАТО: стратегічний, операційний та компонентний рівень, як це описано в Директиві Планування Операцій. Ці рівні стосуються способів обдумування військових операцій, а не розмірів підрозділів.

Всеохоплююча Директива Планування Операцій описує етапи планування, орієнтовані на стратегічному та операційному рівнях. Є 6 етапів паралельного і кооперативного планування операцій. Фази затверджуються офіційними рішеннями Північноатлантичної ради щодо просування вперед шляхом планування, виконання та припинення операції НАТО.

Перший етап: Початкова ситуаційна обізнаність про потенційну / фактичну кризу має на меті поділитися початковим розумінням виникаючої кризи та дати можливість відповідної підготовки під керівництвом Командира.

Другий етап описана на операційному рівні, як: Операційна оцінка стратегічної ситуації (середовища) проводиться для розуміння стратегічної ситуації / природи проблеми / бажаних кінцевих / стратегічних цілей і визначення найкращого відповідного варіанту реагування на військовий інструмент влади.

Третій етап, Операційні розрахунки далі поділяється на дві фази: 3a – Завдання на операцію та 3b – розроблення варіантів способу ведення операції. Третій етап ініціює планування військового реагування на виникаючу кризу і посиляється на детальний аналіз місії, завершуючи коротким описом місії з аналізом командуєчому (3a) та розробкою курсів дій (COA), укладеним з рекомендацією персоналу під час брифінгу (3b). Існує ряд кроків планування, які повинні бути проведені на підтримку повного розуміння питання "що" (3a): факторний аналіз, аналіз акторів (аналіз центрів тяжіння) та операційні рамки. Усі згадані кроки планування відображаються у розвитку комплексної підготовки операційного середовища та "червоною картиною" персоналу J2. Наприкінці під-фази аналізу місії, Командувач буде проінформований про всі необхідні деталі для

того, щоб він міг надати керівництво для розвитку курсу дій. Під-етап 3b, який ґрунтується на керівництві і оцінках 3a, прагне розробити, перевірити, вдосконалити та рекомендувати найбільш відповідний сертифікат автентичності, який складатиме основу операційного плану.

Етап четвертий, Розроблення плану операцій, підрозділяється також на дві фази: 4a – Розроблення концепції операцій і 4b – розроблення плану операцій (OPLAN). Концепція операцій символізує еволюцію продукту планування і повинна бути вкладена в Стратегічний операційний концепт (CONOPS). Вона містить основний орган та ряд обов'язкових відповідних додатків. Разом з CONOPS на затвердження на стратегічному рівні подається ряд різних вимог: ROEREQ, робоча сила SOR, TCSOR, CJSOR, що відображають необхідні типи і розміри військ, персоналу та правила залучення. 4b – Оперативна мета розвитку OPLAN полягає у створенні своєчасного, адекватного плану. Вся інформація від CONOPS все ще застосовується, але розвивається далі, з необхідними додатками, та включає в себе допоміжні плани та спостереження та коригування стратегічного рівня.

Етап п'ятий, Здійснення, виконується (як і всі попередні етапи) офіційним рішенням НАК. План переходить від J5 "Планування" до J3 "Операції". Під час виконання, Командувач має 2 потужні інструменти для оцінки та коригування поточної операції: Спільна рада з оцінки та Спільна координаційна рада. Перший стосується оцінки операційних ефектів впливу та дій на короткий термін, а другий – перегляду виконання оперативних цілей та місії на довгострокову перспективу. Виходячи з їхніх рекомендацій, Командувач може керувати планом шляхом часткових наказів (бойових розпоряджень) (FRAGO) або нового процесу планування, який відбудеться після схвалення нових планів.

Етап шостий, Перехід, частково перекривається з попереднім етапом і є предметом нового плану сам по собі, тому направляє планувальника до нової оперативної оцінки. Основна увага приділяється виходу з операційної зони без створення вакууму влади і без створення умов для нової кризи. Вона підвищує здатність Командира керувати і розвитком Плану операцій (OPLAN). Основна роль належить матеріально-технічному плануванню перерозподілу і передачі оперативної зони для того, щоб слідувати за військами.

Питання до обговорення в комітетах:

- Яким чином застосовується філософія командування місіями у ваших військових?
- Що важливо у виборі факторів для факторного аналізу?
- Які зв'язки між критичними можливостями, критичними вимогами та критичними вражливостями в аналізі центру тяжіння?

Бібліографія

- AJP 01D, Allied Joint Doctrine, ed. 2017
- AJP 3 (B), Conduct of the operations, ed. 2011
- AJP 5 Allied Joint Doctrine for operational level planning, ratification draft
- Comprehensive Operations Planning Directive interim version 2.0, ed. 2013

Лекція 10: "Стандарти НАТО – Оцінка бойової готовності (CREVAL), вивчення досвіду та шляхи втілення"

Лектор: Майор Роберто РОДРІГЕЗ , командування СВ НАТО (СВ, США)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 45 хвилин

Цілі:

- Охарактеризувати політику НАТО, яка регулює програму курсу з оцінки бойової готовності (CREVAL) ;
- Описати процедури, які використовуються для управління програмою CREVAL;

Стислий зміст лекції:

Відповідно до Директиви АСО 075-013 "Політика оцінювання та сертифікації", система оцінювання НАТО певною мірою надає певні гарантії верховному Головнокомандувачу об'єднаними збройними силами у Європі (SACEUR), щодо готовності усіх заявлених сил до виконання планових оперативних завдань та непередбачених оперативних завдань за їх пріоритетністю у відповідності до стандартів НАТО. Основними принципами системи оцінювання є: довіра, але перевірка, централізоване планування та управління, оцінювання за пріоритетами, постійне вдосконалення та забезпечення якості, а також гнучкий та індивідуальний підхід до оцінювання.

Програма CREVAL є оперативним інструментом Головнокомандувача об'єднаними збройними силами у Європі (SACEUR) для оцінки бойової готовності та спроможностей усіх штабів і підрозділів союзного командування операцій НАТО (АСО) щодо виконання призначених їм завдань. Також CREVAL використовують для виявлення недоліків, які обмежують спроможності необхідні для виконання вимог регіонального командування. Головнокомандувач об'єднаними збройними силами у Європі (SACEUR) отримує результати оцінки всіх Сил, які заявлені в НАТО.

Концепція CREVAL реалізовується у два окремі етапи підготовка та виконання. Період виконання проводиться у три етапи. Залежно від плану тренувань, ці етапи можуть проводитися окремо або одночасно.

Етап 1: Оцінка в місцях дислокації (казармах), тут відбувається обмін інформацією між персоналом штабу і групою оцінювання та здійснюється оцінка документації штабу.

Етап 2: Оцінка дій у польових умовах, тут головна увага приділяється оцінюванню порядку дій штабу, проведення навчань та виконання оперативних завдань місії (оцінка дій у польових умовах (вправа тривалістю 96 годин).

Етап 3: Офіційний звіт та брифінг (доведення) на даному етапі завершується курс CREVAL і увага зміщується на підготовку остаточного варіанту офіційного звіту, включаючи висновки і рекомендації, які доводяться начальником групи оцінювання підрозділу, що підлягав перевірці.

Посилання:

- ACO Directive 075-013 – NATO Evaluation and Certification Policy (11 July 2013);
- ACO Forces Standards Volume II – Land Forces (10 December 2013);
- ACO Forces Standards Volume VII – Combat Readiness Evaluation of Land HQs and Units (7 September 2017).

Лекція 11: "Проблеми реформування європейської комуністичної спадщини в Логістиці"

Лектор: Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 75 хвилин

Стислий зміст лекції:

Існує чотири ключові проблеми стосовно вирішення питання про те, чому реформа логістики в посткомуністичних оборонних структурах є такою повільною.

По-перше, що є концептуальною основою логістики в цих країнах?

По-друге, який загальний стан національних логістичних можливостей в цих країнах?

По-третє, чому реформа логістики в цих посткомуністичних оборонних структурах була такою повільною і поверхневою?

По-четверте, у спробі кращого усвідомлення проблеми, що мають робити власне оборонні структури, задля прийняття сучасних західних логістичних концепцій? І навпаки, що країнам-донорам необхідно зрозуміти про ці успадковані логістичні організації, щоб краще усвідомити величезний розрив, який розділяє комуністичні та західні логістичні концепції? При розгляді цих питань я буду апелювати до двох факторів:

1) реформам логістики до теперішнього часу перешкоджало недостатнє розуміння з боку західних чиновників того, що успадковані концепції логістики не можуть більше бути протилежними їхнім західним аналогам;

2) реформа успадкованих логістичних організацій не буде базуватись на зосередженні зусиль і ресурсів на формуваннях тактичного рівня, та на концепції експедиційної логістики. Імовірно, причину нездатності прийняти західні логістичні концепції можна знайти в політиці, фінансах, законах і нормативних актах національного рівня, які продовжують забезпечувати функціонування успадкованих концепцій.

Лекція 12: "Ресурси НАТО – Трастові фонди України-НАТО"

Лектор: Пан Антоніо ВЕЗІРТЗОГЛОУ, бюджет та фінансування ОКН (Греція)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 45 хвилин

Цілі:

- Обговорити, як НАТО використовує фінансові ресурси;
- Розповісти про трастові фонди НАТО на підтримку України.

Вступ

Що ми маємо на увазі під терміном "ресурси"? Це гроші, а також: люди, озброєння та боєприпаси, транспортні засоби, літаки, кораблі, танки, зброя, ракети, радари, запасні частини, майстерні, будівлі та інше.

Внаслідок світової економічної кризи ресурси є дефіцитними і перебувають під тиском. НАТО, як політична та військова організація, зобов'язана максимально підвищити ефективність та продуктивність, на шляху досягнення яких, узгодженість має ключове значення.

Зростає тенденція переймати багатонаціональні підходи у відповідь на тиск створений скороченням ресурсів. За таких обставин країни змушені розглянути способи більш ефективного використання, уникаючи дублювання або потроєння своїх зусиль.

Ми можемо виділити наступні види фінансування:

Міждержавне; Об'єднане; Спільне; Внески у формі послуг та товарів (наразі актуальна тема); і трастові фонди, що є все більш важливим компонентом фінансової діяльності НАТО.

Міждержавне фінансування – це фінансування поза структурами НАТО. Механізми та рівні фінансування повністю залежить від відповідних (зацікавлених) країн. У багатьох випадках НАТО навіть не знає про це.

Спільне фінансування – фінансування за зверненням країн. Країни вирішують, що саме вони будуть робити, коли вони збираються це робити, і як вони будуть це робити.

Загальне фінансування – оборонні бюджети країн Альянсу сприяють НАТО. Керівництво НАТО встановлює вимоги та пріоритети.

Внесок у формі послуг та товарів, а також трастові фонди – полягає в залученні до участі у діяльності або програмах, створюючи певні можливості без залучення коштів.

Трастові фонди – можна визначити як "добровільні фінансові внески" на конкретну справу, доручені існуючому суб'єкту господарювання за заявками, що не входять до поточного бюджету цього суб'єкта (для використання за рамками бюджетної програми).

Загальне фінансування здійснюється для задоволення потреб:

- цивільного бюджету(Цивільний бюджет у 2017 – 234,4 млн.дол.);
- військового бюджету; та
- Інвестиційної програми безпеки НАТО.

Ця частина спільного фінансування полягає у забезпеченні та підтримці штаб-квартири НАТО (Брюссель). У штаб-квартирі НАТО працюють міжнародні співробітники, перекладачі та весь необхідний персонал в умовах, де 29 країн-членів та 17 країн-партнерів працюють разом.

Військовий бюджет (2017 рік: 1 291,5 млн.дол., з якого 253 млн.дол. – на операції / місії).

Військовий бюджет складається з близько 40 окремих бюджетів, що сплачуються з бюджетів Міністерств оборони країн-членів. Загальний бюджет більшою чи меншою мірою відповідає фінансовим потребам командної структури/військової структури Альянсу.

Існує Військовий комітет і Міжнародний військовий штаб; два стратегічних командування НАТО, у Бельгії (Монс) та в США (Норфолк, Вірджинія); командування об'єднаних сил Альянсу, у Нідерландах (Брюнсюм) та в Італії (Неаполь). Також існують підпорядковані сухопутні, повітряні та морські командування, де відбувається оборонне планування Альянсу, оперативне планування та планування матеріально-технічного забезпечення.

Інвестиційна програма безпеки НАТО (NSIP) (2017 р. 655 млн. дол. США).

НАТО не інвестує в те, що країни повинні робити самі. Альянс інвестує в потенціал та об'єднує національні можливості. Логістична підтримка – це обмежена кількість ключових об'єктів, розповсюджених по всьому Альянсу, як засобів зміцнення.

Внески

Кожна країна-член вносить вклад у бюджети НАТО відповідно до її валового національного доходу (ВНД).

Трастові фонди НАТО на підтримку України

З 2003 року існує кілька трастових фондів. Їх метою було, по-перше, знищення зброї та боєприпасів, по-друге, забезпечення підтримки в питанні розселення військовослужбовців, а також, у вилученні і транспортуванні радіоактивних відходів.

Нині існує 9 трастових фондів, що займаються питаннями логістики, С4, кіберзахисту, захоронення радіоактивних відходів, медичної реабілітації, переходу військовослужбовців до цивільного життя, а також, знешкодження боєприпасів та протидії саморобним вибуховим пристроям.

Питання до обговорення в комітетах:

- Що ми розуміємо під терміном "ресурси"?
- Обговорити плюси і мінуси трастових фондів.

Лекція 13: "Логістика НАТО для забезпечення операцій НАТО"

Лектор: Підполковник Стефан ВАН ДІЙК, підрозділ міжвидового планування та операцій Школа НАТО (СВ, Королівство Нідерланди)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей":

45 хвилин

Цілі

Мета лекції – отримати розуміння наступних питань: підтримка місії НАТО його оперативною логістикою; Концепція міжвидової групи з питань логістичної підтримки НАТО; логістичні рішення Багатонаціональних Сил НАТО та широкий огляд оперативної логістики. Ознайомитись з основними доктринними термінами та концепціями логістики НАТО щодо планування та проведення операцій НАТО.

Після лекції учасники зможуть зрозуміти:

- Концепцію оперативної логістики НАТО щодо оперативного планування;
- Концепцію стратегічного розгортання; розміщення, прийому та переміщення далі (RSOM), а також питань, пов'язаних з управлінням військами.
- Різні методи прийняття рішень щодо багатонаціональної логістичної підтримки сил НАТО.
- Проблеми та перспективи логістики НАТО.

Вступ

Лекція охоплює:

Оперативна логістика НАТО

a. Огляд оперативної логістики НАТО, її зв'язок з оперативним плануванням.

b. Концепції логістики, що використовує НАТО

c. Методи багатонаціональної логістичної підтримки

d. Виклики та перспективи логістики НАТО

Як НАТО збирається забезпечувати виконання операцій?

"Оперативна логістика НАТО" полягає в забезпеченні здійснення основних функцій оперативної логістики, а також у побудові логістичної системи (мережі) в операції та в завданнях, які вона має виконати. Крім того, вона полягає у пошуку шляхів і способів підвищення ефективності використання ресурсів та уникнення дублювання у забезпеченні логістичної підтримки (наданні логістичних послуг). Як базовий елемент, вона матиме Міжвидову групу логістичної підтримки.

"Методи багатонаціональної логістичної підтримки" охоплюють методи **багатонаціональності**, що реалізуються в операції НАТО з метою підвищення ефективності використання різноманітних державних ресурсів, зменшення витрат, уникнення конкуренції за всі види ресурсів, а також підтримання зменшення логістичного навантаження. Це пояснить такі поняття, як "Єдина ведуча країна" (Single lead Nation); країна, що організовує постачання (Role Specialist nation), країна, що приймає (Host Nation) та надання підтримки операціям за договором (Contracted Support to Operations).

Остання частина, яка є основою "Виклики та перспективи логістики НАТО", представляє бачення та цілі логістики, а також нові шляхи розвитку.

Посилання: "NATO LOGISTICS Handbook" (Довідник НАТО з логістики)
http://www.nato.int/docu/logi-en/logistics_hndbk_2012-en.pdf

Лекція 14: "Чому оборонне планування завжди приречене на поразку? (І як з цим бути?)"

Лектор: Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей": 75 хвилин

Стислий зміст лекції:

Серед багатьох представників оборонного сектору існує суперечка з приводу того чи є довгострокове оборонне планування еталоном розвитку і управління сучасними збройними силами. Той факт, що такий підхід став центральним для систем оборонного планування США та інших країн, так як і те, що майже не існує сумнівів щодо його актуальності, не кажучи вже про витоки, початковий задум та багатогранність такого підходу, викликає подив.

При більш ретельному розгляді методів довгострокового оборонного планування можливо, імовірніше, виявити те, що вони внесли свій вклад в розробку неефективних оборонних планів захисту. Для забезпечення більшої ясності і розуміння корисності довгострокових планів оборони, в цій лекції пояснюється, що в якості ключового елемента Системи планування, програмування та бюджетування (PPBS), цей підхід зазнав невдачі, порівнюючи його зі здатністю оборонних установ Центральної та Східної Європи розробляти життєздатні оборонні плани. Щоб розробити обґрунтовані і здійсненні оборонні плани, ці оборонні установи повинні повернутися до початкової цілі такого механізму планування: інформувати посадових осіб про довгострокові фінансові зобов'язання і забезпечити прийняття обґрунтованих рішень щодо фінансування діючих військових сил.

Лекція 15: "Командування найвищого рівня країн-членів НАТО в умовах посткомуністичних демократій"

Лектор: Доктор Томас-ДЮРЕЛ ЯНГ, Морська школа післядипломної освіти, (США)

Тривалість лекції та "запитань і відповідей":

75 хвилин

Стислий зміст лекції:

У цій лекції мова йде про дві стратегічно важливі концепції. По-перше, західні демократичні і комуністичні оборонні та військові концепції суперечать одна одній, і містять в собі пояснення того, чому це так. По-друге, є докази, які демонструють, що успадковані концепції проявляються як активно, так і пасивно в європейських посткомуністичних оборонних установах. Отже, стверджується, що за відсутності систематичних зусиль з виявлення та оскарження легітимності даних успадкованих концепцій (а також супутніх їм припущень) ці запровадження будуть продовжувати існувати в кращому випадку в стані концептуальної незгодженості, а в гіршому – у вигляді зомбі-організацій (не мертвих, але без будь-яких проявів життя). Елементи комуністичної концепції управління продовжують поширюватись в збройних силах Центральної та Східної Європи. Вони перешкоджають впорядкованому делегуванню командних повноважень, послідовному створенню оборонних можливостей і професійному розвитку командирів та керівників. Також, вони заважають цим збройним силам ухвалювати концепції керівної ролі, підзвітності та відповідальності, що сприймається як належне в західних установах.

6. Обговорення в комітетах

День 1: "Після Брюссельського саміту"

Питання для обговорення:

1. Яким ви бачите підхід НАТО до України?
2. Які кроки має зробити НАТО, щоб посилити загальний потенціал його дій проти гібридної війни в Росії?
3. Який ваш прогноз щодо майбутнього НАТО? Відносини Росія-НАТО і відносини Україна-НАТО?

День 2: "Гібридна війна"

Питання для обговорення:

1. Наскільки чітку і єдину картину російських стратегічних намірів і пріоритетів має НАТО?
2. Чого навчилися Збройні Сили України у протидії гібридній війні Росії, та що з цього, на вашу думку, буде корисне для засвоєння НАТО?
3. Як НАТО може сприяти протидії російській антинатовській пропаганді серед українського населення (а також збройних сил)?

День 3: "Управління кризовими ситуаціями НАТО та оперативне планування: Стандарти НАТО"

Питання для обговорення:

1. Що являє собою процес оперативного планування в Україні? Як зробити процеси оперативного планування НАТО та України взаємосумісними?
2. Як використовувати аналіз центру тяжіння в процесі прийняття рішень українською армією?
3. Який спосіб підвищення боєготовності України був би найбільш ефективний?

День 4: "Оборонна реформа (логістика, оборонне планування, національна та військова система управління С2)"

Питання для обговорення:

1. Яка основна проблема, пов'язана з оборонною реформою?
2. Як слід вирішувати ці основні питання?
3. Чому планування завжди зазнає невдачі?
4. Якими, на вашу думку, були найбільші досягнення щодо реформ в збройних силах України з початку протистояння з Росією?

5. Біографія

ІВАН РУСНАК

Перший заступник Міністра оборони України

народився 29 січня 1952 року у селі Ділове Рахівського району Закарпатської області.



Освіта:

Полтавське вище зенітне артилерійське командне училище у 1972 році,
Військова академія протиповітряної оборони СВ (1982), Військова академія Генерального штабу у (1993).

У Збройних Силах України – з 08.1968 по 11.2010.

Проходження військової служби (трудова діяльність):

З 1972 по 1979 рік проходив військову службу на офіцерських посадах командира артилерійського взводу, командира зенітної ракетної артилерійської батареї, командира зенітної батареї, оперативного

чергового командного пункту;

По закінченню у 1982 році Військової академії проходив службу на посаді начальника штабу – заступника командира зенітного артилерійського полку.

З 1984 року займався науково-педагогічною діяльністю. Закінчив ад'юнктуру Військової академії протиповітряної оборони Сухопутних військ та обіймав посади викладача, старшого викладача, заступника начальника кафедри застосування військ Військової академії протиповітряної оборони Сухопутних військ.

У 1991 році вступив до Військової академії Генерального штабу після закінчення якої з 08.1993 року по 12.1996 року обіймав посаду начальника кафедри Академії Збройних Сил України.

З 12.1996 року по 12.2004 року – начальник військово-наукового управління – заступник начальника Генерального штабу Збройних Сил України.

З 12.2004 року по 11.2007 року – перший заступник начальника Національної академії оборони України.

З 11.2007 року по 08.2010 року – командувач Повітряних Сил Збройних Сил України.

Після звільнення з лав Збройних Сил України з травня 2011 року по грудень 2012 року працював помічником Міністра – інспектором з питань застосування рятувальних служб та авіації Міністерства надзвичайних ситуацій України.

У липні 2013 року був призначений на посаду начальника Управління регулювання діяльності державної авіації Міністерства оборони України.

З травня 2014 року по вересень 2014 року – заступник Міністра оборони України.

З 10 вересня 2014 року по цей час – перший заступник Міністра оборони України.

Має 7 ранг державного службовця.

Генерал-полковник запасу, доктор військових наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, лауреат державної премії в галузі науки і техніки.

Являється автором понад 70 наукових та науково-методичних праць з проблем будівництва Збройних Сил України, їх підготовки до застосування, основ політики воєнної безпеки, міжнародної миротворчої діяльності.

Пройшов курс навчання у Гарвардському університеті за програмою «Національна безпека України».

Одружений, має двох синів.

За сумлінну та бездоганну службу нагороджено державними нагородами та відомчими відзнаками.

ДЖУДІТ ГОФ
Її Високоповажність Посол Великої Британії в
Україні



Джудіт Гоф була призначена Послом Великої Британії в Україну і замінила на цій посаді Саймона Сміта, який отримав інше дипломатичне призначення. Пані Гоф приступила до виконання своїх обов'язків у вересні 2015 року.

Пані Гоф почала роботу в Міністерстві закордонних справ Великої Британії у 2001 році та зовсім нещодавно обіймала посаду директора департаменту Східної Європи та Центральної Азії. Вона займається цим регіоном понад 20 років і працювала Послом Великої Британії в Тбілісі. Пані Гоф також працювала в Посольстві в Сеулі, а до

роботи в МЗС вона працювала консультантом в компанії “Ернст енд Янг” (Ernst and Young) у відділі фінансових послуг і нових ринків.

Після призначення на посаду Посла в Україну пані Гоф зазначила:

“Україна продовжує переживати безпрецедентний період викликів і потрясінь, які визначають довгострокові перспективи для всіх українців і матимуть вплив на весь регіон. Велика Британія рішуче підтримує демократичне, успішне та безпечне майбутнє України і рішуче налаштована допомогти їй у просуванні реформ, зміцненні миру та стабільності по всій країні. Для мене велика честь отримати можливість відіграти свою роль у продовженні цієї роботи, керуючи Посольством в Україні у цей критичний час”.

Джудіт Гоф є відкритою лесбійкою і має двох дітей разом зі своєю партнеркою Джулією Клеюзі.

- 1995 – 2001 стажер, пізніше головний радник у Ernst and Young
- 2001 початок роботи в МЗС
- 2001 – 2002 референт відділу політики у справах Гібралтару МЗС
- 2002 – 2004 керівник відділу стратегічної політики департаменту Східної Адриатики МЗС
- 2004 – 2007 політичний радник Посольства Великої Британії в Сеулі
- 2007 – 2010 заступник голови відділу інтегрованих послуг, політики безпеки МЗС
- 2010 – 2012 Посол Великої Британії у Грузії
- 2012 – 2015 директор департаменту Східної Європи та Центральної Азії МЗС Великої Британії
- 27.03. 2015 Надзвичайний і Повноважний Посол Великої Британії в Києві
– по т.ч.

РОМАН ВАЩУК

Надзвичайний і Повноважний Посол Канади в Україні



Роман Ващук народився 1962 року в Торонто. Батьки іммігрували після Другої світової війни до Канади. Батько народився в селі Білі Ослави (нині Надвірнянський район Івано-Франківської області, Україна). Мати – уродженка міста Бучача (нині Тернопільська область).

У дитинстві був пластуном.

Навчався на історичному факультеті Університету Торонто.

Від 1987 року на дипломатичній роботі в Міністерстві закордонних справ Канади. У 1988–1991 роках – співробітник канадського посольства в СРСР.

Від 1994 до 1998 р. – радник у канадському посольстві в Києві. Працював у Берліні у штаб-квартирі Оттави (Канада).

Від серпня 2011 року – Надзвичайний і Повноважний Посол Канади у Белграді (Сербія).

Від 2014 року – Надзвичайний і Повноважний Посол Канади в Україні. 1 грудня 2014 року вручив вірчі грамоти Президенту України Петру Порошенку.

Підписав заяву іноземних послів після відставки міністра економічного розвитку і торгівлі пана Айвараса Абромавичуса.

Вільно володіє українською, англійською, французькою, німецькою, російською, польською, сербською мовами.

9 листопада 2017 взяв участь у радіодиктанті національної єдності.

Сім'я:

Дружина – Оксана Смеречук, українка з Австралії.

Громадська позиція:

Виступає на підтримку ув'язненого у Росії українського режисера Олега Сенцова

АЛЕКСАНДЕР ВІННІКОВ

Директор Офісу зв'язку НАТО в Україні (з 2015), Глава представництва НАТО в Україні (з 2016), нідерландський дипломат.



Александр Вінніков є главою представництва НАТО в Україні з моменту його створення в березні 2016 року та директором Офісу зв'язку НАТО в Україні.

До цього Олександр Вінніков заснував і очолив регіональний офіс НАТО в Центральній Азії, що знаходиться в Ташкенті (Узбекистан) з мандатом, що охоплює п'ять країн регіону. Також працював у Штаб-квартирі НАТО у відділі політичних питань та політики безпеки, та у відділі оборонної політики та планування.

Александр Вінніков працював в ОБСЄ на різних посадах та місцях служби, останнім часом як старший політичний радник Верховного комісара щодо справ національних меншин у Гаазі. Він почав свою кар'єру в якості наукового співробітника з міжнародних відносин в Оксфордському університеті, Женевському центрі політики безпеки та урядовій Школі ім. Кеннеді Гарвардського університету.

Інститутом світової політики України він був визнаний одним із десяти найкращих іноземних послів в Україні на основі опитування провідних державних чиновників, депутатів, журналістів та експертів громадянського суспільства.

Громадянин Нідерландів Александр Вінніков здобув освіту в Оксфордському університеті (з відзнакою 1-го класу), Паризькій науковій і Лондонській школі економіки. Він володіє шістьма мовами і вивчає українську мову.



Генерал лейтенант ЯН БРУКС
Генеральний директор Міжнародного військового штабу, Штаб-квартира НАТО в Брюсселі

Генерал-лейтенант Ян Брукс народився в 1959 році. Навчався в Королівській військовій академії в місті Бреда з 1977 року, протягом 4 років. З 1983, у званні перший лейтенант, Ян Брукс був призначений начальником логістики вертолітної ескадри. В 1985 проходив військову службу в Лівані. В рамках місії ВСООНЛ, він став командувачем взводу забезпечення, який підтримував голландську піхотну компанію. Після повернення в Нідерланди, через короткий час служби в штабі логістичного командування МТЗ в січні 1986 року в званні капітан., він прийняв командування 112 Загальної роти постачання (Нідерланди). В 1989 - 103 батальйон забезпечення (Нідерланди). В 1990 Ян закінчив Штабний коледж, а згодом коледж Генерального штабу. В 1992, на той момент майор, став штабним офіцером з логістики відділення G4 в штабі головного командування 1 Армійського корпусу в Апельдорні (Нідерланди).

У 1994 навчався у командно штабному коледжі в місті Кемберлі, Велика Британія. Після повернення в Нідерланди в 1995 зайняв посаду лектора з стратегічних досліджень в Інституті Оборонних досліджень Нідерландів. Після чого його було підвищено до підполковника та переведено у відділ з забезпечення та відділ Командування Армії. З 1998, протягом 2 років, командував 100 постачально-транспортним батальйоном (Нідерланди). Саме в цей час він приєднався до KFOR «Сили Косово» в якості Заступника командира 1 Батальйону надання допомоги (Нідерланди). Після цього його було призначено офіцером планування штабу оборони. В 2001, після призначення полковником, він став Головою Міжнародного Планування Штабу оборони.

В 2003 полковник Брукс став Начальником відділу із загальної, а пізніше – відділу політики підтримки розвитку в складі Командного штабу армії. Підвищений до бригадного генерала у червні 2007. Командував 1 Бригадою МТЗ (Нідерланди), яку було об'єднано з Бригадою бойового забезпечення в 2009 році у новий підрозділ Об'єднане Командування СВ. Він був першим командувачем цього підрозділу і з січня 2010 року підготував свої підрозділи для місії з передислокації в МССБ / Урузган, а станом на серпень того ж року командував спеціальною оперативною групою з перебазування спеціальних місій.

У 2010 році бригадного генерала Брукса було призначено на посаду Заступника директора з планування в Штабі Оборони Нідерландів. Підвищено до звання генерал-майор та покладено відповідальність щодо виконання програми трансформації та реорганізації/скорочення бюджету збройних сил Нідерландів та Міністерства оборони.

У квітні 2013, він перейшов на посаду Військового представника Нідерландів у Військових комітетах НАТО та ЄС, і здобув посаду генерал-лейтенанта. В липні 2016 його було призначено Генеральним Директором міжнародного військового штабу.

Ян одружений з Хільдою Брукс-Хемскерк, у них двоє дітей: донька Мірна (1989 р.н.) і син Теймен (1992 р.н.). Він має широкий спектр хобі, серед них: біг на довгі дистанції, катання на гірському велосипеді; футбол; гірські походи в Австрії; а також читання та музика.



Генерал-лейтенант КРІС УАЙТКРОСС **Начальник Оборонного Коледжу НАТО**

Генерал-лейтенант Кріс Уайткросс вступила до лав ЗС Канади в 1982 році, приєднавшись до відділу Канадських військових інженерів. За послідовними призначеннями вона служила майже в кожній провінції Канади, зокрема виконувала широкий спектр таких обов'язків як А4 технічна робота на аеродромі в 1 Авіаційній дивізії Канади, м. Вінніпег; була помічником начальника авіаційного штабу в штаб-квартирі Національної оборони в м. Оттава; директором відділу з інфраструктури, технічної безпеки та охорони навколишнього середовища; помічником заступника міністра (інфраструктура та охорона навколишнього середовища); інженером-сумісником, командування Канади та начальником штабу помічника заступника міністра (інфраструктура та охорона навколишнього середовища).

Генерал-лейтенант Кріс Уайткросс також виконувала обов'язки G1/G4 Інженерних військ в силах ООН по охороні (Югославія); головний інженер з конструкцій крила в м. Грінвуд; командуючий офіцер 1 інженерно конструкторського відділу в м. Монктон; начальник об'єднаної тактичної групи (Північ), м. Єллоунайф; заступник командира команди з оперативної підтримки, м. Оттава; заступник начальника штабу зв'язку, ШК МССБ м. Кабул, Афганістан; та Головний Військовий Інженер Канадських Озброєних Сил в головному офісі Національної оборони, м. Оттава.

Генерал-лейтенант Кріс Уайткросс має ступінь бакалавра з хімічної інженерії університету Квінс, та ступінь магістр з курсу оборони Королівського військового коледжу Канади. Також вона є випускником курсу з перспективних військових досліджень та командно-штабного курсу, які проходила в Коледжі Канадських військ. Кавалер ордену «За військові заслуги», нагороджена МО США медаллю «За особливі заслуги в службі» за ведення служби в ШК МССБ, та медаллю «За особливі заслуги в службі» Канади за її службу Генеральним секретарем Міжнародної ради військового спорту. Генерал-лейтенанта Кріс Уайткросс названо одною з 100 найвпливовіших жінок Канади в 2011 році і в 2016 році.

Генерал-лейтенанта Кріс Уайткросс було підвищено до теперішнього рангу 26 травня 2015 року. В лютому того ж року її було призначено Начальником команди запобігання сексуальних домагань ЗС Канади. В червні 2015 року її було призначено Начальником командування військового персоналу. Генерал-лейтенант Кріс Уайткросс прийняла обов'язки Начальника Оборонного Коледжу НАТО в листопаді 2016 року.

Доктор СТІВЕН ДЖ. МАРІАНО
Декан, заступник начальника Оборонного Коледжу
НАТО



Д-р Стівен Дж. Маріано був призначений деканом оборонного коледжу НАТО в січні 2019 року. Він приєднався до команди коледжу НАТО, перебуваючи на посаді професора з питань національної безпеки в Національному військовому коледжі Національного університету оборони США, де займав посаду заступника декана інформаційно-просвітницької роботи та досліджень. Доктор Маріано здобув ступінь доктора філософії у військових дослідженнях Королівського військового коледжу Канади, зі стратегічного планування, міжнародних організацій, мистецтві переговорів від морської Школи післядипломної освіти, а також ступінь бакалавра у сфері математики та економіки від Каліфорнійського університету, Санта-Барбара.

Він викладав військову стратегію та порівняльні військові системи у Військовій академії США, Вест-Пойнт, Нью-Йорк, а також політику та зовнішню політику США у Королівському військовому коледжі Канади. Раніше він працював у Центрі міжнародних відносин військового коледжу США, займав посаду старшого наукового співробітника армії США в Центрі міжнародних справ Гарвардського університету з міжнародних відносин а також учасник XXI Семінару Массачусетського технологічного інституту.

Інші військові посади включали директора Секретаря Групи стратегій і ініціатив СВ та першого члена начальника штабу Групи стратегічних військових досліджень у Вашингтоні. Він працював першим директором із Стратегічного планування, політики та оцінок в інтересах американських сил Південної Європи у Віченці, Італія, коли підрозділ перейшов до армії Сполучених Штатів в Африці, армійського компонента командування США Африки (AFRICOM).

Його досвід роботи включає роботу в якості заступника директора з стратегії, планів і оцінок в багатонаціональному перехідному командуванні з питань безпеки в Іраку, а також Афганістані. Він також виконував обов'язки офіцера стратегічного планування та політики Міжнародного військового штабу в штаб-квартирі НАТО в Брюсселі та у Європейському командуванні США в Штутгарті, Німеччина. Він є випускником американської армійської школи рейнджерів, американської армійської повітряно-десантної школи, американської армійської штурмової школи і французького Національного центру диверсійної підготовки № 4.

Бригадний генерал РОЛЬФ ВАГНЕР
Директор Академічного планування та політики
ОКН



Бригадний генерал німецької армії Рольф Вагнер приєднався німецькій армії в 1978 році, як офіцер артилерії. Він вивчав геодезію в Мюнхені університеті бундесверу (магістр), після чого проходив підготовку у Führungsakademie (військовий Командно-штабний коледж), Гамбург, Німеччина а також в командно-штабному коледжі, Фт. Лівенворт, Канзас, США.

У 2003/04 він був членом Школи передових військових досліджень, Фт. Лівенворт і отримав ступінь магістра мистецтв. У 2017 проходив німецький курс Capstone в командно-штабному коледжі збройних сил, Гамбург, Німеччина, і у 2018, курс генеральського та старшого офіцерського

складу Оборонного коледжу НАТО.

Перед приєднанням до вказаного курсу, виконував завдання у артилерійських підрозділах Бундесверу (від командира взводу, батареї та ін.).

Після завершення підготовки штабного офіцера в Лівенфорті був призначений помічником начальника політико-консультативного відділення персоналу міністра оборони в Бонні, Німеччина.

З 1998 по 1999 рік – спеціальний помічник Політичного радника COMSFOR, Сараєво, Боснія і Герцеговина та з жовтня 1998 по березень 1999 року – заступник Політичного радника штабу СФОР.

1999-2001 – командир 405-го Артилерійського батальйону (M109 і PzH 2000), Dabel. З 2001 по 2003 р. отримав свій перший досвід в академічній сфері, як факультативний радник і тактичний інструктор курсу національних головних штабів в Führungsakademie, Гамбург, Німеччина,. У 2004р. був призначений заступником начальника штабу з операцій, м. Кабул, 9 місяців прослужив на позиції начальника групи координації та політики, а у 2007 році переведений у м.Ульм (Німеччина). В 2010 – на посаді заступника начальника штабу з Оцінки в Об'єднаному командуванні сил, Брунсум, Нідерланди.

У 2012 році повернувся до Führungsakademie м. Гамбург на посаду директора Департаменту з операцій де у 2015 році отримав звання бригадного генерала. Після чого служив в багатонаціональному корпусі північ-схід м. Щецин. З вересня 2018 року призначений директором з академічного планування та політики у Військовому коледжі НАТО в Римі. Бригадний генерал Вагнер має дружину Барбару та трьох дітей.

Доктор ТЬЕРІ ТАРДІ
Директор відділу досліджень
Оборонного коледжу НАТО



Раніше він був старшим аналітиком Інституту досліджень з питань безпеки ЄС (EUISS).

Він досліджував та мав багато публікацій стосовно питань щодо Європейської безпеки, та приділяв особливу увагу військовому та цивільному антикризовому управлінню, Організації Об'єднаних Націй, Європейському Союзу та НАТО; міжвідомчій співпраці у сфері антикризового управління; регіональним питанням безпеки ЄС.

Його останні публікації увійшли в Оксфордський посібник з операцій з підтримки миру та безпеки ООН (Oxford University Press); "Зміни ЄС Регулювання Цивільних Криз", доповідь №32, EUISS, лютий 2017; "Постійна Структурована Співпраця: Що за назвою?", газета Chaillot 142, EUISS, листопад 2017 (за спів-видавництвом); та "Чи дійсно має значення Європейська оборона? Удача та невдачі спільної політики безпеки та оборони", видання Європейська безпека, № 27, березень 2018.

Тьеррі викладав у галузі європейської безпеки в Інституті політичних досліджень (Париж), м. Сорбонна, в Національному інституті східних мов (INALCO) і в Європейському коледжі м. Брюгге. Він також читає на регулярній основі лекції в Оборонному коледжі НАТО і в Європейському коледжі безпеки і оборони (ESDC). Він є випускником Інституту вищих національних оборонних досліджень (IHEDN, 62-а Національна сесія, 2009-10).

Полковник ЙОРГ ПРЕСЧЕР (NIM F)
Керівник відділу Політики в науковій сфері та Старший
Національний військовий представник від Німеччини



Сфери компетенції:

Національні та міжнародні питання безпеки (Міністерство Оборони Німеччини, ГУ НАТО, ОБСЄ, Європейський Центр безпекових досліджень ім. Дж. Маршалла, відносини між НАТО і Росією; міжнародне співробітництво з контролю над озброєнням та співробітництвом в сфері озброєння; принципи сучасного лідерства; інтеграція протиповітряної оборони НАТО.

Військовий досвід:

Заступник декана з програми нерезидентів та Старший офіцер від Німеччини, Центр Джорджа Маршалла, Гарміш-Партенкірхен. Директор Курсу Штабних Офіцерів рівня генерал/адмірал. Урядовий Командно-штабний коледж Збройних Сил, Гамбург. Військовий Радник Організації з безпеки та співробітництва в Європі (OSCE)

постійного Представництва Федеративної Республіки Німеччина, Відень, Австрія. Помічник начальника відділу з питань Озброєнь НАТО, III Директорат з озброєння, Міністерство Оборони Німеччини, Бонн. Заступник командувача 5-го крила земля-повітря ВПС Німеччини, Ердінг. Заступник Директора програми з просунутих досліджень з питань підвищення безпеки коледжу міжнародних та безпекових досліджень, GCMC, Гарміш-Партенкірхен. Помічник Начальника Відділу військового співробітництва та стандартизації НАТО, військовий представник Німеччини при комітеті НАТО, Європейському Союзі та Західноєвропейському Союзі при штаб-квартирі НАТО, Брюссель, Бельгія. Військовий помічник заступника начальника штабу з планування, ресурсів, озброєння та логістики, Німецький штаб ВПС, Міністерство Оборони Німеччини, Бонн. Офіцер з наукових робіт, Факультет ВПС, Урядовий Командно-штабний коледж – обіймав декілька посад як Командуючого офіцера, Офіцера Розвідки та Офіцера тактичного управління ракетної ескадри (земля-повітря) інтегрованої системи протиповітряної оборони НАТО.

Освіта:

Магістр з педагогіки, Урядовий Університет Збройних сил Німеччини, Мюнхен. Курс Офіцерів Генерального Штабу, Урядовий Командно-штабний коледж Збройних Сил, Гамбург: питання національної безпеки, дослідження Близького Сходу. Школа підвищення кваліфікації офіцерських кадрів ВМС, Монтеррей, США. Закінчив Курс з підготовки старшого офіцерського складу, Оборонний коледж НАТО, м. Рим.

**Капітан (ВМС) ПІТЕР ПАПЛЕР (Словенія)
Старший відповідальний офіцер з питань
проведення міжнародного тижня**



капітан Паплер закінчив Військово-Морську академію в Спліті, Югославія у 1989 році. З 2005 року отримав ступінь магістра бізнесу та організації, а з 2014 року - доктора філософії з оборонних досліджень університету Любляна, Словенія. Перед початком роботи в оборонному коледжі НАТО, яку розпочав у 2017 році, з 2012 року капітан Паплер був директором відділу планування в Генеральному штабі Збройних Сил Словенії.

На цій посаді він був відповідальним за формулювання, управління та перетворення сил та засобів оперативної оборони а також стратегічне планування Збройних Сил Словенії та інші військові питання, що стосуються ролі Словенії в процесі

оборонного планування НАТО.

До вступу до Генерального штабу вдруге, капітан Паплер два роки працював на посаді заступника начальника штабу з політики і планування (G5) Італійських сил швидкого реагування НАТО.

В той час як сухопутна складова сил реагування НАТО здійснювала операцію "Єдиний Захисник" він здійснив допідготовку для участі в операції в Афганістані. У 2015 році був направлений в Косово (штаб-квартира КФОР) на посаду помічника начальника штабу з підтримки штабу КФОР, де капітан Паплер відповідав за логістику, персонал і техніку на оперативному рівні, включаючи будівництво військового вертолітного пункту і закриття оперативної бази Лагерю Габрі.

З 2006 року Пітер виконував обов'язки головного військового помічника з наукових та технологічних досліджень з питань оборони та відповідав за розробку, планування та перегляд військової сфери словенської армії. Сферами його компетенції були наукові та технологічні плани, стратегії, пріоритети (S&T), а також виконання проектів з річним бюджетом близько 20 млн. Євро.

Нагороджений Бронзовою медаллю Міністерства оборони за досягнення у сфері науки у 2009. До 2006 року тодішній командер Паплер очолював відділ (кадрів і організаційний) Генерального штабу Збройних Сил Словенії.

Він розробив і впровадив Модель інформаційної системи "Оплата та Перевезення". З 2007 по 2010 рік Капітан Паплер був членом Ради Словенії з організації досліджень і технологій НАТО, а з 2014 року - головним словенським членом ради НАТО з організації та технологій.

Доктор Паплер є автором більш ніж 150 статей з питань військової доктрини, організації, управління людськими ресурсами, командування і управління, а також планування і виконання операцій. З 2006 по 2010 рік був членом редакційної колегії сучасної військової науково-технічної проблематики Генерального штабу збройних сил Словенії.

Пітер одружений, має дві дочки - Леа є випускницею, а Єва навчається. Його інтереси включають в себе шахи, піші походи і дегустацію пива.



Доктор МАРК ОЗАВА
запрошений експерт відділу досліджень
Оборонного коледжу НАТО

В своїх нинішніх дослідженнях розглядає роль довіри в міжнародних відносинах, а саме відносини НАТО-Росія, політику в енергетичній сфері та Російсько-Євразійські відносини. Раніше він займався викладанням, займав посади дослідника та редактора в Кембриджському Університеті, Асоціації організацій з проведення енергетичних досліджень при Кембриджському Університеті, Єльському Університеті, та Єльському видавництві з міжнародних справ. Марк викладав та був керівником студентів та аспірантів що займалися міжнародними відносинами, політикою в енергетичній сфері та внутрішньодержавними конфліктами.

Він опублікував праці стосовно відносин Росії із сусідніми державами, енергетичну безпеку та європейсько-російські відносини. Марк є співредактором чергової книги під назвою “В пошуках корисної політики в області енергетики”, (*видавництво Кембриджського Університету*), а також завершує роботу над своєю книгою стосовно європейсько-російських відносин.

Нещодавно він був співавтором, а також очолив багатопрофільну групу російсько-китайського співробітництва в сфері енергетики під назвою “Сила Сибіру: трубопровід – користь для кого?” а також є співавтором розділу з Майклом Полліттом щодо проведення мультидисциплінарних досліджень (в обох розділах надається інформація щодо пошуків політики яка може використовуватись в області енергетики від Кембриджського університету).

Марк є випускником Університету Аляски (бакалавр), Єльського університету (магістр) та Кембриджського університету (магістр, кандидат наук).

Крім того, він працював над курсовими роботами в Московському державному університеті імені Ломоносова та Північно-Східному федеральному університеті в Якутську.



Пан АНТОНІО (ТОНІ) ВЕЗІРЦОГЛОУ

Тоні Везірцоглоу народився 8-го березня 1955 року у Салоніках. Закінчив Військову академію Корпусних офіцерів в Салоніках. У 1977 році йому було присвоєно науковий ступінь у галузі економіки і військове звання молодшого лейтенанта Фінансового армійського корпусу. Він служив в якості бухгалтера/офіцера фінансової служби 16-го регіонального фінансового підрозділу. Звання лейтенанта отримав (у 1980) під час служби в якості програміста у Центрі фінансового та бухгалтерського обліку грецької армії. В 1990 році став головним спеціалістом по закупівлях та заступником військового аташе посольства Греції в Парижі і Бонні і, нарешті виконуючим обов'язки фінансового контролера Командування тилового забезпечення (LSC) і об'єднаного штабу SC (центр). Пішов у відставку в червні 1999 року в званні полковника і почав свою цивільну кар'єру заснувавши приватну компанію з надання фінансових консультацій та брокерських послуг фондового ринку.

У травні 2000 року Міжнародний цивільний старший адміністратор (A-3) Бюджету у об'єднаному штабі НАТО JHQ SOUTHCENT Larissa.

У березні 2004 року його запросили до Оборонного коледжу НАТО в якості фінансового директора – старшого офіцера-адміністратора (A-3), посада, яку він обіймає по даний час.

Під час служби у Фінансовому корпусі грецької армії, приватному бізнесі та НАТО він отримав додаткову освіту, навчаючись на курсах в університеті та у інших установах, а саме: на курсах для корпусних офіцерів-фінансистів, курсах з комп'ютерного програмування та системного аналізу Грецького консультативно-дослідного центру з питань продуктивності праці та ефективності виробництва, закінчив курси управління ресурсами за сприяння НАТО, бухгалтерсько-податкові курси при Інституті технічної освіти «Larissa» університету «Oracle BE Learning Tree Inti (UK & US) для системних адміністраторів та курси «Oracle Financials», Бухгалтерські курси NAFS, курси з Міжнародних стандартів обліку в державному секторі (IPSAS).

Розмовляє англійською, французькою, німецькою та італійською. Є членом Економічної палати Греції та отримав акредитацію Бухгалтера першого класу.

Тоні Везірцоглоу одружений на Калліопі Гатжігіанідоу (професор вищої школи з грецької мови). У них двоє дітей: Джорджос і Катеріна

Генерал-лейтенант СИРОТЕНКО АНАТОЛІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

Начальник Національного університету оборони України
імені Івана Черняхівського



Дата та місце народження: 4 березня 1960 року, селище Наталине, Харківська область

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні сили України

Освіта: 1981 – Харківське вище танкове командне училище;

1996 – Академія Збройних Сил України;

2002 – Національна академія оборони України

Участь у бойових діях: учасник ліквідації наслідків на Чорнобильській АЕС – 1986 рік;

Антитерористична операція на сході України: 12.2014–03.2015; 06.2015–11.2015.

Науковий ступінь/вчене звання: кандидат військових наук

Професійна кар'єра:

1976-1981 – курсант, Харківське вище танкове командне училище

1981-1994 – командир взводу, начальник штабу бронетанкового батальйону, командир батальйону, заступник командира танкового полку

1994-1996 – слухач, Національна академія Збройних Сил України

1996-1998 – командир 389 танкового полку, 300 танкового полку

1998-2001 – начальник штабу навчального центру "Десна"

2001-2002 – слухач, Національна академія оборони України

2002-2003 – начальник штабу – 1-й заступник начальника ІТВ НТУ «ХПІ»

2003-2007 – начальник Харківського ІТВ НТУ «ХПІ»

2007-2012 – начальник Територіального управління "Північ"

2012-2015 – Командувач Південного оперативного командування

2015-2016 – Командувач оперативного командування "Південь"

2016-2017 – начальник Головного управління оборонного та мобілізаційного планування – заступник начальника Генерального штабу Збройних Сил України

2017 – до теперішнього часу – Начальник Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського

Володіння мовами: українська, російська, англійська

Сімейний стан: одружений, має доньку

Генерал-лейтенант ТАРАСОВ ВІКТОР МИКОЛАЙОВИЧ
Перший заступник начальника Національного університету оборони України
імені Івана Черняховського



Дата та місце народження: 18 лютого 1957 року, м. Кам'янка-Бузька, Львівської області.

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні сили України

Професійна кар'єра:

У 1978 році закінчив Хмельницьке артилерійське училище.

З 1978 по 1985 рік службу проходив на посаді командира взводу, батареї артилерійського дивізіону артилерійського полку.

З 1985 по 1987 рік – начальник штабу – заступник командира кадров дивізіону гарматного артилерійського полку.

З 1987 по 1990 рік – слухач, Військова артилерійська академія, м. Ленінград.

З 1990 по 1991 рік – начальник артилерії мотострілецького полку.

З 1991 по 1992 рік – начальник штабу відділення ракетних військ і артилерії мотострілецької дивізії.

1992 – 1996 – старший офіцер відділу управління РВіА військового округу, начальник оперативного відділу управління.

1996 – 1998 – слухач Національної академії Збройних Сил України.

1998 – 2006 – старший викладач кафедри Національної академії Збройних Сил України, заступник начальника кафедри, начальник кафедри ракетних військ і артилерії Національної академії оборони України.

2006 – 2011 – заступник начальника Національного університету оборони України з навчальної роботи.

З 2011 року і по теперішній час – перший заступник начальника Національного університету оборони України імені Івана Черняховського.

Заслужений працівник освіти України, кандидат військових наук, професор.

Сімейний стан: одружений, має двох синів.

Генерал-майор САЛКУЦАН СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ
заступник Начальника Національного університету оборони України
імені Івана Черняхівського з навчальної роботи



Дата та місце народження: 26 серпня 1971 року,
Кам'янське, Дніпропетровська область.

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні сили України

e-mail: znunrnduu@nuou.org.ua

Освіта:

1992 – Вища артилерійське військове училище, Суми
1999 – Національна академія оборони України, Київ,
магістр в галузі військового управління, оперативно-
тактичний рівень;

2003 – Національна академія оборони України, Київ,
кандидат військових наук;

2012 – Національний університет оборони України, Київ, магістр державного
управління, оперативно-стратегічний рівень.

Кар'єра:

1992-1994 – командир взводу;

1994-1996 – командир артилерійської батареї;

1996-1997 – начальник штабу – заступник командира артилерійського батальйону;

2003-2010 – навчальні посади, Національний університет оборони України;

2010-2013 – начальник ракетних військ та артилерійського відділення,
Національний університет оборони України;

з 2013 – заступник начальника Національного університету оборони України імені
Івана Черняхівського з навчальної роботи.

Просування по службі:

Лейтенант (1992), старший лейтенант (1994), капітан (1997), майор (2000),
підполковник (2004), полковник (2009), генерал-майор (2017).

Науково-освітня діяльність:

Основні наукові дослідження – теорія військової науки; теорія та практика
військової освіти.

Є автором більше 70 наукових праць.

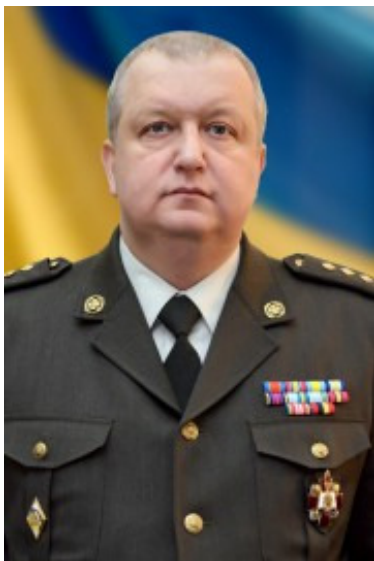
Знання мов: українська, російська, англійська.

Хобі:

Спорт, сучасна музика, військова історія.

Сімейний стан: одружений, має двох синів і доньку.

Полковник ДОБРОГУРСЬКИЙ ВАЛЕРІЙ ІВАНОВИЧ
заступник Начальника Національного університету оборони України
імені Івана Черняховського



Дата та місце народження: 5 грудня 1969 м.
Первомайськ, Миколаївської області.

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні сили України

1991 – закінчив Ризьке військово-політичне училище ім. Бірюзова С.С за спеціальністю військовий та політичний експерт.

1991 – 1999 – офіцер ракетних військ стратегічного призначення.

1999 – 2001 – офіцер з реалізації Договору про скорочення стратегічних наступальних потенціалів (SORT).

2001 – старший помічник начальника навчальної частини, факультету підготовки фахівців іноземних держав Національної академії оборони України.

2001 – 2011 – начальник відділу міжнародного співробітництва Національної академії оборони України.

З 2011 – заступник Начальника Національного університету оборони України імені Івана Черняховського.

Нагороди:

Кавалер ордена Данила Галицького (нагороджено за значний особистий внесок у розбудову України, сумлінне та бездоганне служіння Українському народу)

Був нагороджений відзнакою МО України «Знак пошани», медаллю «За сумлінну службу» II ступеня, медаллю «За сумлінну службу» I ступеня.

Володіння мовами: українська, російська, англійська.

Сімейний стан: одружений, має доньку та сина.

Полковник СТЕЦЕНКО СЕРГІЙ ЛЕОНІДОВИЧ
начальник відділу міжнародного військового співробітництва
Національного університету оборони України імені Івана Черняховського



Дата та місце народження: 10 травня 1975 року в місті Пирятин, Полтавської області.

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні Сили України

1997 – закінчив Харківський Військовий Університет за спеціальністю радіоінженер.

1997-1999 – офіцер зенітно-ракетного дивізіону військ протиповітряної оборони.

1999-2001 – начальник зенітно-ракетного дивізіону військ протиповітряної оборони.

2001-2005 – старший офіцер відділу міжнародного співробітництва Національної академії оборони України.

2005-2011 – начальник відділу планування міжнародного військового співробітництва Національної академії оборони України.

2007 – закінчив Національний університет оборони України за спеціальністю управління у військовій сфері.

З 2011 – до теперішнього часу – начальник відділу міжнародного військового співробітництва Національного університету оборони України імені Івана Черняховського.

Володіння мовами: українська, російська, англійська.

Сімейний стан: одружений, має доньку та сина.

Полковник КОЗИНЕЦЬ ІВАН ПАВЛОВИЧ
професор кафедри стратегії національної безпеки та оборони



Дата та місце народження: 10 січня 1975 року у с. Запсілля, Краснопільського району, Сумської області.

Країна:  Україна

Приналежність:  Збройні сили України

Освіта:

1998 – Харківський інститут льотчиків Військово-Повітряних Сил

2003 – Національна академія оборони України

Професійна кар'єра:

1998 – Харківський інститут льотчиків Військово-Повітряних Сил

1998-2000 – проходив службу на посаді інженера-начальника зміни в окремому батальйоні зв'язку та радіотехнічного забезпечення

2000-2001 – командир взводу батальйону курсантів інституту Військово-Повітряних Сил

2001-2003 – проходив службу на посаді начальника відділення ремонту та експлуатації Васильківського коледжу ВПС

2003-2005 – проходив навчання у Національній академії оборони України, по закінченню якої здобув військову освіту оперативно-тактичного рівня

Перед вступом до ад'юнктури виконував обов'язки на посаді начальника штабу – першого заступника командира окремого інженерно-аеродромного батальйону.

2005 – вступив до ад'юнктури Національної академії оборони України, яку закінчив у 2008 році

2009-2013 – перебував на посадах старшого викладача та доцента кафедри міжнародних відносин

2014 – професор кафедри стратегії національної безпеки та оборони

Володіння мовами: українська, російська

Сімейний стан: одружений, має двох синів

За час проходження служби нагороджений відзнаками Міністерства оборони України та Генерального Штабу Збройних Сил України.

Підполковник САЛОВ АНДРІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ
офіцер відділу міжнародного військового співробітництва



Народився 06 серпня 1978 р. Київ, Україна
Освіта: Київський ВІУЗ у 2000 р.
Спеціальність: ІТ та менеджмент
У Збройних Силах України з липня 1995 року

Досвід участі у міжнародних миротворчих операціях у складі миротворчого персоналу в Республіці Ірак 2004 р.,
Приймав участь в АТО на території Донецької та Луганської областей 2015 р.

Професійна кар'єра:

1995 - 2000 – курсант Київського військового інституту управління і зв'язку;
2000 - 2001 – інженер-програміст відділу програмування 87 центру АСУ штабу Командування сухопутних військ (КСВ);
2001 - 2004 – начальник відділення експлуатації засобів автоматизації – заступник начальника відділу експлуатації засобів автоматизації 87 центру АСУ ГКСВ ЗСУ;
2004 - 2004 – офіцер командування Українського контингенту штабу багатонаціональної дивізії в Республіці Ірак, м. Вавілон;
2004 - 2006 – начальник відділення експлуатації засобів автоматизації – заступник начальника відділу експлуатації засобів автоматизації 87 центру АСУ (ГКСВ ЗСУ);
2008 - 2013 – оперативний черговий 61 пункту управління системою зв'язку та інформаційних систем КСВ ЗСУ;
2013 – офіцер відділу проведення багатонаціональних навчань Управління військового співробітництва та миротворчих операцій КСВ ЗСУ;
2013 - 2015 – помічник начальника навчальної частини навчально-наукового центру міжнародної миротворчої діяльності НУОУ ім. І. Черняховського;
2015 – офіцер відділення протокольного забезпечення відділу міжнародного військового співробітництва Національного університету оборони України імені Івана Черняховського.

Освіта, курсова підготовка:

2002 – Британська Рада, просунутий мовний курс (British Council Upper Intermediate)
2003 – курс офіцерів Багатонаціональних штабів у м. Гаага, королівство Нідерланди
2003 – мовна школа NIOW, королівство Нідерланди
2014 – курси офіцерів багатонаціональних штабів ООН та НАТО у навчальному центрі збройних сил королівства Швеція (SWEDINT);
2015 – курс оборонного менеджменту Канадської академії оборони, курс з удосконалення оборонної освіти, DEEP НАТО Консорціум PFP, Київ;
2017 – курс спільної політики безпеки та оборони, Австрійський коледж СПБО;
2018 – курс старших офіцерів Оборонного коледжу НАТО, Рим, Італія.

Підполковник СЕРГЕСВА ІРИНА МИКОЛАЇВНА
викладач кафедри підготовки миротворчого персоналу
навчально-наукового центру міжнародної миротворчої діяльності



Народилась 04 березня 1980 р. у м. Харків, Україна
Спеціальність: факультет метрології, Харківський
військовий університет. У ЗС України з липня 1998
року.

Місія ООН в Ліберії 2013-2015, АТО у 2015 році

Кар'єра:

1998 - 2003 – курсант Харківського військового
університету;

2003 - 2013 – науковий співробітник відділу
імітаційного моделювання, Навчально-наукового
центру міжнародної миротворчої діяльності;

2015 - 2017 – старший офіцер адміністративного
відділу навчально-наукового центру міжнародної миротворчої діяльності;

2017 – по т.ч. – викладач навчально-наукового центру міжнародної миротворчої
діяльності.

Курсова підготовка:

2003 – курс вивчення англійської мови, Британська рада в Україні;

2004 – Школа англійської мови, Канада;

2011 – курс логістики НАТО, Нідерланди;

2011 – курс планування міжнародних перевезень майна, Коледж оборони Норвегії;

2016 – курс оперативного планування логістичного забезпечення, Німеччина;

2016 – 129 курс для старших офіцерів Коледж оборони НАТО, Італія;

2017 – курс військових спостерігачів ООН, Навчально-науковий центр міжнародної
миротворчої діяльності, Національний університет оборони України імені Івана
Черняхівського.

ДЕЙВ ДЖОНСОН
Офіцер відділу оборонної політики та планування
(штаб-квартира НАТО)



Дейв Джонсон допомагає розвивати оборонну політику, включаючи посилене стримування і оборону НАТО. Він працював у Раді НАТО-Росія з питань співробітництва між НАТО і Росією в галузі оборонної реформи та переговорів про протиракетну оборону НАТО-Росія.

Протягом 2008-2011 років він розробив і запустив Програму професійного розвитку НАТО-Грузія на підтримку розбудови спроможності сектору безпеки в рамках Комісії НАТО-Грузія.

Будучи офіцером ВПС США, він працював офіцером управління з планування сил у Верховному штабі Об'єднаних сил Європи (SHAPE); у Стратегічному командуванні США, відповідальному за стратегічне попередження, а також моніторинг і аналіз російських, китайських та інших ядерних сил і засобів масового ураження; як помічник повітряного аташе в Посольстві США в Москві; у штаб-квартирі Агентства місцевої інспекції підтримки реалізації Договору МВФ; у Пентагоні як радянсько-російсько-євразійський політико-військовий аналітик.

Виконував завдання у штаб-квартирі командування Спеціальних операцій США в Центральній частині Саудівської Аравії під час операцій DESERT SHIELD / DESERT STORM. Його останніми виданнями є "Здатність Росії до нанесення удару зброєю звичайної точності", "Регіональні кризи та межі застосування ядерної зброї", "Ліверморські документи про глобальну безпеку" №3, лютий 2018 та "Схід-2018: 10 років російських стратегічних навчань та приготування до агресії", журнал НАТО Ревю, 2018.

ТОМАС-ДАРРЕЛЛ ЯНГ
(професор, дипломат)



Професор Томас-Даррелл Янг керівник проектів в Європі, центру військово-цивільних відносин, військово-морської аспірантури, Монтерей, Каліфорнія. Його відповідальністю в Центрі військово-цивільних відносин є розробка та управління виконанням проектів оборонного планування та управління наданням допомоги Центральній і Східній Європі. Деякі з ключових проектів реформування включають в себе проекти контролю та реформування оборонного планування в Естонії (2000-2002), Україні (2003-2015), Молдові (2004-2009), Болгарії (2008-2011), Сербії (2010-2015), та Чорногорії (2011-по теперішній час).

На прохання командування спецпризначень США та Європи Д-р Янг був радником керівництва з проблем інституціоналізації ССО (SOF) політики і командування в міністерствах оборони, а також радником ССО (SOF) керівництва в Грузії, Румунії і Македонії.

Наразі д-р Янг обіймає посаду радника в корпорації RAND (Санта-Моніка), де дає оцінку питанням планування і управління захистом. До даної посади, яку він обійняв в березні 2000 року, він протягом 12 років був науковим професором в Інституті стратегічних досліджень Військового коледжу армії США, де проводив аналіз європейських військово-політичних питань, а також спільного планування, виконання та управління системами і процедурами для армії та Об'єднаних штабів. У 1999 році його було призначено співробітником Королівської Нідерландської військової академії, місто Бреда, Нідерланди. У 2018 році він був запрошеним професором в польській Військово-морській академії в місті Гдині, Польща.

Д-р Янг отримав ступінь доктора філософії і Свідоцтво про отримання вищої освіти в галузі міжнародної економіки і політики Женевського Інституту Міжнародних Відносин (Женева, Швейцарія). Він випускник військового коледжу армії США 1990 року (Карлайл, Пенсільванія). Має ступінь магістра з Відзнакою від Школи Вищих Міжнародних Досліджень Університету Джона Хопкінса (Болонья / Вашингтон, США). Він є автором і співавтором 5 книг і монографій і понад 100 розділів книг, статей та оглядів.

Його остання книга: Анатомія посткомуністичних європейських оборонних інститутів: міраж військової сучасності (Лондон, Блумсбері, 2017).

Володіє французькою, італійською та німецькою.

Одружений з Ерлен Евінс, яка є консультантом-актуарієм. Вони живуть в Коррал де Тьерра, Каліфорнія, і є гордим батьком двох "Eagle Scouts" (вищий ранг в американській бойскаут організації), які є професійними інженерами. У свій вільний час є завзятим веслярем на довгі дистанції, і насолоджується оперою та гірськими лижами.

ПЕРЕПЕЛИЦЯ ГРИГОРІЙ МИКОЛАЙОВИЧ
Директор Інституту зовнішньої політики



Григорій Миколайович є доктором політичних наук, професором, капітаном 1-го рангу (у відставці).

Народився 13 серпня 1953 року в Україні. Закінчив Київське вище військово-морське училище у 1976 році, Військову Академію у 1984 році. З 1992 по 1995 рік був начальником групи інформаційно-аналітичного відділу Центру оперативно-стратегічних досліджень Генерального штабу Збройних Сил України. З 1995 був завідувачим відділом воєнної політики Національного інституту стратегічних досліджень, заступником директора Національного інституту стратегічних досліджень (2003). Директором Інституту

зовнішньої політики (2006), професором Інституту міжнародних відносин Київського національного університету.

Знаний в Україні та за кордоном фахівець в галузі зовнішньої політики та політики безпеки, контролем над озброєнням та нерозповсюдженням зброї масового ураження. Є автором більше ніж 100 публікацій та книжок.

Основні праці:

1. “Конфлікт у Придністров’ї” (причини, проблеми врегулювання та прогнозування.” – К.: “Стилос”, 2001.
2. “Конфлікти в посткомуністичній Європі”. – К.: “Стилос”, 2003.
3. “Генезис конфліктів на європейському посткомуністичному просторі”. – К.: “Стилос”, 2003.
4. “Україна на шляху до НАТО”. – К.: “Стилос”, 2004.
5. “Асиметрія міжнародних відносин”. – К.: “Стилос”, 2005.
6. “The Black Sea region: cooperation and security building”. – New York, East-West Institute, 2004.
7. “Problems of Ukraine’s Military Integration into European Security Structures”. – at the book “Ukraine and European Security” (St. Martin’s Press, Inc – USA. – 1999).
8. “Securite: les principales menaces sont interieures” /L’ukraine, nouvel acteur du jeu international (ruylant-Bruxelles L.G.D.J – Paris, 2000).
9. “Україна – Росія: війна в умовах співіснування”. – К.: “Стилос”, 2015.

Одружений, має двох доньок.

Вільно володіє українською, англійською і російською мовами.

БРАЙАН А. ХІЛЛ

Полковник (OF-5) ВПС США, Декан з академічних питань



Полковник Брайан А. Хілл є деканом та старшим представником у справах студентів школи НАТО Обераммергау, Баварія, Німеччина. Як декан, він відповідає за забезпечення програми навчання що включає в себе більше ніж 100 курсів, на яких навчається більше 10 000 студентів, вирішує поточні потреби та ті, що виникають в процесі навчання 29 держав-членів Альянсу та країн-партнерів. До теперішнього призначення полковник Хілл був заступником директора з атлетики в Академії ВПС США, керуючи фізичною освітою, фізичним оцінюванням та спортивними програмами в організації чисельністю 300 чоловік 1 підрозділу 27 агентств НАТО з питань цивільної авіації щоб зростити 4000 кадетів в лідери ПС США. Полковник Хілл також був першим заступником командира 92

крила по дозаправці на Військовій базі ПС в Файрчайлді, Вашингтон. 92 крило забезпечувало літаки та льотні екіпажі KC-135 підтримкою з дозаправки паливом в польоті по всьому світу та повітряними перевезеннями та підтримкою Міністерства Оборони. Також він був командиром 96 ескадрильї літаків-заправників на об'єднаній військовій базі Перл Харбор, Хікам, Гавайї. До свого нинішнього призначення полковник Хілл був заступником першого помічника начальника штабу Тихоокеанського командування, Гавайї.

Ветеран операцій: Свобода Іраку, Непохитна свобода, Південний дозор, Об'єднані сили та Об'єднані зусилля.

Полковник Хілл одружений з Сюжетт Дж. Ріхтер. Виховують сина Брайдена, який в 2017 році закінчив Академію ВПС США і на даний момент є лейтенантом ВПС США.

Освіта:

1991 – бакалавр військових наук, Академія ВПС США, Колорадо Спрінгс;

1995 – магістр військових наук, фізична підготовка, Університет північного Колорадо;

1995 – школа підготовки офіцерів ескадрильї, Максвел, Алабама;

2003 – командно-штабний коледж ВПС, Максвел, Алабама;

2006 – магістр військових наук, вивчення питань з національної безпеки, військово-морський командно-штабний коледж, військово-морська база Ньюпорт;

2007 – авіаційний військовий коледж, Максвел, Алабама;

2013 – магістр військових наук, стратегічні дослідження, авіаційний військовий коледж, Максвел, Алабама.

Нагороди:

Орден “Легіон пошани” “Стилос”

Медаль “За похвальну службу в обороні”

Медаль “За похвальну службу” з відзнакою “Дубове листя”

Медаль ВПС з відзнакою “Дубове листя”

Медаль “За досягнення в повітрі”

Похвальна медаль ВПС з двома відзнаками “Дубове листя”

Медаль “За бездоганну службу ВПС”

**Майор (OF-3) СТЕФАН ВАН ДЕЙК, СВ
Королівської Армії Нідерландів
Керівник програми та Інструктор**



Майор Ван Дейк є Керівником програми та інструктором, а також спеціалістом з питань оперативного планування (SME) відділу Об'єднаного планування та операцій. Він відповідає за всі курси, що пов'язані з логістикою в школі НАТО, Обераммергау.

До початку роботи в школі НАТО, він служив в голландській армії в аеромобільній бригаді піхотинцем. Після закінчення Королівської військової академії він став офіцером розвідки 41 бронетанкової бригади в місті Зеєдорф, Німеччина.

Через 2 роки він перейшов до відділу матеріально-технічного забезпечення і працював на декількох посадах у відділах з логістичного постачання і транспорту в Німеччині і Нідерландах. З 2003 по 2007 рік перебував на двох посадах в постачанні і транспортному батальйоні Нідерландів, після чого став керівником з логістики та розрахунків освітнього та навчального командування.

У 2010 році – начальник оперативного відділу логістики Головного управління армії Нідерландів. У 2015 році – начальник з Логістичного планування в логістичному відділі J4, об'єднаного командування BS.

З 2018 року працює в школі НАТО, в місті Обераммергау.

Майора Ван Дейка було задіяно в голландському батальйоні “ДатчБат 2” (Dutchbat 2) / ООН (1994–1995). СВС 1 (1996), сили НАТО з підтримки миру в Боснії і Герцеговині 8 (2000) в колишній Югославії, сили НАТО з підтримки миру в Іраку 5 (2004-2005), місія в Афганістані в якості заступника командувача Логістичного батальйону. Місія ООН в Судані, в якості старшого офіцера з планування в Об'єднаному логістичному оперативному центрі, який відповідає за розробку і реалізацію “Плану особливо важливого обладнання”. У 2012 році його було призначено начальником відділу ротації та підтримки, для вирішення логістичних питань (“НОТО”) двох піхотних підрозділів Нідерландів в Афганістані.

У майора Ван Дейка є домашній улюбленець, пес Одін породи Бельгійський Малінуа.

Полковник КОЕН ВЕРДООДТ, СВ Бельгії
Керівник відділу оперативної підтримки служби
оперативного планування міжнародного військового
штабу Генерального управління НАТО



Полковник Коен Вердоодт народився в м. Гент, Бельгія.

На даний час Коен є Керівником направлення відділу оперативної підтримки служби оперативного планування підрозділу управління та планування міжнародного військового штабу Генерального управління НАТО. Його основні обов'язки зосереджуються на оптимізації системи кризового реагування НАТО, розробці доктрин і вивченні операцій політики та планування.

До поточного призначення, полковник Вердоодт служив начальником відділу політики та розвитку Бельгійського оперативного сухопутного командування в Брюсселі. До цього він обіймав посаду начальника штабу бригади. Його оперативні призначення включають в себе місії у колишній Югославії, Кот-д'Ивуарі, Малі та Афганістані.

Полковник Вердоодт в 1986 році закінчив Королівську військову академію та в короткий строк після цього прийняв командування піхотного взводу. Він також командував ротою та батальйоном. Під час періоду його оперативної і штабної служби, він декілька разів отримував ступінь магістра військових і цивільних установ. Левенський католицький університет також присвоїв йому ступінь бакалавра з права.

Полковник Вердоодт закінчив Німецький командно-штабний коледж. Зовсім нещодавно він закінчив Міжнародний курс в Національному військовому коледжі, Вашингтон, Колумбія, по закінченню якого в 2018 році отримав ступінь магістра в галузі досліджень національної безпеки.

Щодо його хоббі: біг і катання на лижах або відпочинок під час вивчення праць з політики та сучасної історії.

БАРБОРА МАРОНКОВА
Директор Центру інформації та документації НАТО,
Київ



Пані Маронкова розпочала роботу в Організації Північноатлантичного договору з відділу громадської дипломатії в Брюсселі, Бельгія у 2006 році як координатор програми де вона розробляла, планувала та здійснювала громадські дипломатичні кампанії в ряді країн-членів НАТО. З вересня 2010 року, як менеджер програми для Західних Балкан, вона консультувала кілька країн-кандидатів щодо їх національних кампаній з інформування громадськості щодо членства в НАТО.

З січня по грудень 2016 року вона працювала в офісі прес-секретаря НАТО.

З 1 березня 2017 року вона обіймає посаду директора Центру інформації та документації НАТО в Києві, Україна.

У 2003 році вона заснувала та очолила словацьку неурядову організацію “Центр європейських і північноатлантичних справ”, щоб зробити свій внесок у громадські та академічні дебати про членство Словаччини в ЄС та НАТО. Її робота включала зв’язки з громадськістю та виступи в засобах масової інформації, публічні виступи, донорство та відносини із зацікавленими сторонами, а також керівництво неурядовими організаціями.

Випускниця Економічного університету Братислави, Словацька Республіка, Барбора також має диплом зі зв’язків із громадськістю дипломованого Інституту зі зв’язків з громадськістю у Великобританії. Вона працювала науковим співробітником Центру громадської дипломатії університету Південної Каліфорнії.

Барбора часто виступає на теми стратегічних і урядових комунікацій та громадської дипломатії.

Майор РОБЕРТО РОДРІГЕС
Керівник напрямку G7 програми НАТО з Підготовки та оцінювання Головного управління LANDCOM



Майор Роберто Родрігес є керівником напрямку G7 програми НАТО з Підготовки та оцінювання Головного управління LANDCOM в Ізмірі, Туреччина.

Закінчив з відзнакою курси підготовки офіцерів резерву (ROTC) в грудні 2004 року в міжнародному університеті Флориди отримав офіцерське звання начальника з постачання, згідно з програмою університету ROTC в Майамі, штат Флорида. Щодо цивільної освіти: має ступінь бакалавра з кримінального права (Атлантичний університет Флориди, місто Бока-Ратон, штат Флорида)

Закінчив основний курс офіцерів квартирмейстерів, базовий курс військової поліції, кваліфікаційний курс з цивільних справ та військовий командно штабний коледж (WHINSEC). В даний час працює над

отриманням магістерського ступеню з підприємництва в Американському військовому університеті.

Майор Родрігес був командиром взводу, командував тилловим підрозділом і керував групою зі зв'язків з цивільною адміністрацією та населенням. Служив офіцером штабу батальйону в якості помічника S3, був начальником цивільно-військового оперативного центру (СМОС), а нещодавно – офіцером з планування корпусу G9. Його минулі призначення включають в себе: 166 бронетанковий полк, 1 бригаду бойової групи, 4 піхотну дивізію; 98 батальйон зі зв'язків з цивільною адміністрацією та населенням (авіаційного призначення). 95 бригаду зі зв'язків з цивільною адміністрацією та населенням (авіаційного призначення); 8141 батальйон зі зв'язків з цивільною адміністрацією та населенням. 85 бригаду зі зв'язків з цивільною адміністрацією та населенням; Штаб і Штабний батальйон III корпусу. Майора Родрігеса було призвано солдатом до армії з січня 1992 по березень 1996 року.

Досвід Майора Родрігеса включає в себе розгортання згідно з навчанням "PACBOND" в 1992 році; навчання "TEAM SPIRIT" у 1993 році; "УРАГАН – удар у відповідь" в 1993 році; операція "Іракська свобода" з 2005 по 2006, операції "Непохитна свобода" з 2010 по 2011рр. та 2012-2013 роки, "CAPE" з 2014 по 2015 і операція "Інхерент Ресолв" з 2017 по 2018 рр.

До нагород Майора Родрігеса входять: Відзнака за Бойову діяльність. Відзнака парашутиста. Десантно-штурмова відзнака. Професійна відзнака збройних сил Німеччини і Чилійська відзнака "Парашутист".

Він одружений з Діаною з 29 квітня 1994 року, у них є четверо дітей: Рауль, Кіана Еліз, Габріель Енріке і Майкл Алехандро. Майор Родрігес любить займатися міським садівництвом, приготуванням їжі і самовдосконаленням.

**Підполковник ТОДД МІЛЛЕР
(OF-4) Корпус морської піхоти США,
керівник курсу**



Підполковник Міллер на даний час є директором курсу і інструктором в Школі НАТО в місті Обераммергау, Німеччина. Його обов'язками є оперативне планування та планування курсу Загальних операцій.

Крім того, він є лектором курсів заочної форми навчання в Школі НАТО і читає лекції з кризового регулювання та процесу прийняття командних рішень.

Підполковника Міллера було направлено в командування в 1994 році. Він став льотчиком авіації в 1997 році і є експертом в галузі авіаційної підтримки маневреної групи бригадного рівня.

Він також був командиром роти та батальйону.

Підполковник Міллер випускник військового коледжу армії США, де він отримав ступінь магістра в галузі стратегічних досліджень.

Підполковник ЕРІК ПІНСОН ДЮ СЕЛ



підполковник сухопутних військ Франції Ерік Пінсон дю Сел (Pinczon du Sel) в даний час є директором курсу та інструктором школи НАТО м. Обераммергау, Німеччина. Його обов'язки зосереджені на інформаційних операціях та стратегічних комунікаціях. Крім того, він підтримує інші курси резидентів у школі НАТО з лекціями з вказаної тематики.

Підполковник Пінсон дю Сел був призваний на військову службу у 1986 році як офіцер бронетанкових військ. Після виконання різноманітних обов'язків і проходження служби на посадах командира розвідувально-танкових батальйонів він повернувся до університету для вивчення російської та української мов. У штабі сухопутних військ він піклувався про двосторонню співпрацю з пострадянськими державами.

Після трирічної служби в штаб-квартирі НАТО він виконував обов'язки на різних посадах на рівні Генерального штабу Франції.

Внутрішній характер згуртованості Альянсу

Тьєррі Тарді

Вересень 2018

Саміт НАТО підвів підсумки останніх політичних подій у сфері безпеки, оцінив, наскільки вони впливають на сьогоднішнє та порядок денний Альянсу, і прийняли рішення про можливі нові напрямки. Ззовні, ключовою особливістю будь-якого саміту є також те, що він показує політичну згуртованість і значність НАТО.

Політична єдність міжнародної організації – це загальна згода серед її держав-членів щодо мандату, цілей і методів роботи. Актуальність залежить від того, якою мірою організація забезпечує свій мандат і служить своїй меті; актуальність може бути реальною або уявною, але в будь-якому випадку, важливе значення має політична згуртованість.

Послідовність та відповідність можуть бути визначені принаймні трьома різними способами. По-перше, співвідношення та відповідність установи постають під загрозою, коли така установа виявиться не в змозі ефективно виконати мандат, для якого вона була створена. По-друге, на карту поставлено послідовність та актуальність, коли держави-члени більше не погоджуються з цілями чи методами установи, а як наслідок, на рівні ресурсів, які йому надаються. По-третє, послідовність та відповідність установ можуть потерпати від відсутності публічного моніторингу того, що роблять. Оцінка на всіх рівнях є результатом поєднання раціонального аналізу та в маніпулюванні суб'єктивності.

Всі безпекові організації стикаються з проблемою залишатися актуальними, так як їм важко пристосуватися до постійно мінливого довкілля. Однією з характеристик НАТО полягає в тому, що сенс його існування випливає з необхідності вирішення зовнішніх загроз – Радянський Союз за часів холодної війни, або Росія сьогодні – з такими проблемами як тероризм або кібернетичні загрози. Згуртованість і значимість НАТО повинні бути виміряні спроможністю Альянсу для вирішення міжнародних питань.

Виявилось, що все сказане на липневому саміті та в останньому десятилітті, полягає в тому, що НАТО постраждала від кризи, яка багато в чому пов'язана з ендогенологічними факторами, зокрема з тими як цю організацію сприймають держави-члени та громадяни. Реальна загроза для НАТО – це те, що відбувається всередині Альянсу так як те, що і відбувається поза його межами.

Держави-члени в команді?

Все ще бракує консенсусу щодо характеру загроз для держав-членів НАТО. Позиція Росії, тероризм, гібридна та кібернетична війна оцінюються по-різному залежно від географічного положення спостерігача, а деякі країни-члени сподіваються, що НАТО може зробити більше у відповідь на їх власні проблеми щодо безпеки. Проте в цій дискусії слід розрізняти вищезгадані екзогенні загрози та ендогенні виклики, тобто питання, які більше пов'язані з внутрішніми процесами, ніж із зовнішніми явищами, пов'язаними з обороною або безпекою. Хоча ці внутрішні виклики не пов'язані із зовнішніми загрозами, вони також мають свою власну динаміку.

Характер трансатлантичних відносин є одним з прикладів таких внутрішніх питань. Скільки США зобов'язані Альянсу? І наскільки готові європейські держави виконувати свої зобов'язання витратити два відсотки свого ВВП на оборону?

В обох напрямках останні події свідчать про хиткий рівень зобов'язань.

Майже два роки після того, як президент Трамп у своєму ініціативному стилі, підняв питання розподілу вкладень, можна зробити принаймні три набори висновків. По-перше, хоча тон президента США майже протирічить, а в деяких країнах виявляється, що він є просто контпродуктивним, також є той факт, що більшість європейських держав з часом розробили стратегічну культуру недофінансування оборони, яка сьогодні ставить під сумнів їх здатність розвитку – якщо навіть не забезпечити власну оборону. Це для них проблема і можливо також для військового договору до якого вони належать. Останні цифри свідчать про еволюцію у бік збільшення видатків на оборону в більшості європейських держав з 2015 року, але тенденції можуть лише призвести до ефекту, якщо вони зберігатимуться і надалі, але це не може бути гарантовано.

По-друге, витрати на оборону є лише однією частиною дискусії. Також на карту поставлені не менш важливі аспекти можливостей і внесків в операції (так звані "3 Cs", що означають "кошти", "можливості" і "внески"), а також, можна додати, кращої інтеграції розвитку потенціалу в Європі. Більше того, питання розподілу ресурсів не може бути обмежене лише НАТО, яка є її "єдиним бенефіціаром". Як для США, так і для більшості європейських держав, НАТО є лише однією з рамок дій, а витрати на оборону можуть бути спрямовані на різноманітні заходи або проекти, національні чи європейські. Необхідно нарощувати витрати на оборону, але це не означає, що НАТО або трансатлантичний зв'язок матимуть з цього користь. Більш конкретно, нещодавні зусилля, які спостерігаються в Європейському Союзі, та види ресурсів, які можуть залучити до оборони, можуть поставити під загрозу зв'язок між політикою НАТО та державами-учасницями.

По-третє, питання розподілу бюджету відображає глибокі дебати про значення трансатлантичної солідарності та авторитет Альянсу. Транзакційний підхід, висунутий американською стороною, не враховує одного з фундаментальних положень Альянсу, тобто надання оборонних гарантій одним членом в обмін на політичне вирівнювання всіма іншими. Всім сторонам важко заперечувати той факт, що така система виграла з 1949 року і угода навряд чи може бути зведена до фінансового рівняння. Крім того згуртованість Альянсу може бути підірвана лише зтяжною прихильністю до статті 5 Вашингтонського договору, особливо в той час, коли Росія шукає шляхи послаблення трансатлантичних зв'язків. Оперативне зобов'язання США щодо захисту Східного флангу не викликає сумнівів, проте стримування має багато спільного з довірою до певної позиції, яка у свою чергу залежить від наративу розробленого на найвищому політичному рівні.

Чи є НАТО все ще найбільш прийнятною структурою?

Другий комплекс питань стосується НАТО, як інституційної бази для військових операцій. У відповідь на політику Росії в Україні, Альянс розробив і впровадив низку заходів стримування і оборони, які роблять її головною

оборонною організацією на Східному фланзі. Послідовність та відповідність НАТО, як наслідок були посилені.

В той самий час широкомасштабна сфера врегулювання криз була сформована серією подій, які свідчать про роль НАТО у військових операціях. Для початку, перехід від кризового управління та від масштабних військових операцій до проектування стабільності відображає еволюцію видів діяльності, які НАТО розробляє для створення потенціалу. По-друге, актуальність НАТО ставиться під сумнів широким питанням щодо переваг вступу до міжнародних організацій до військових операцій, особливо коли ці операції передбачають примус.

Країни, які регулярно вдаються до примусу, як правило, неохоче роблять це через Альянс. Насправді, жодна з поточних бойових військових операцій – в Іраку, Сирії або Сахелі – не ведеться через міжнародну організацію.

Існує навіть негативний зв'язок між рівнем використання сили та схильністю до міжнародних організацій. Це не означає, що інституції принципово відкидаються; дві операції НАТО в Афганістані та Лівії наводять приклади операцій, що здійснюються під впливом інституції, але дуже мало хто зараз цитує ці два випадки як моделі для потенційних майбутніх операцій високої інтенсивності.

Також виявляються останні інституційні розробки в цьому відношенні. Постійна структурована співпраця Європейського Союзу (PESCO) інституціалізована, але, по суті, відкинула ідею, що вона може стати інструментом для "найбільш вимогливих місій" (Лісабонський договір ЄС, ст.42.6). У цьому ж контексті концепція Рамкової нації (КРН) під керівництвом Німеччини, прийнята НАТО в 2014 році, об'єднує низку держав-членів НАТО з питань оборонного співробітництва. Незважаючи на те, що вона тепер має вимір генерації сил, КРН все ще в значній мірі займається розвитком потенціалу і, крім того, походить з країни, чия схильність керувати операціями високого класу досить низькою. На відміну від цього, французька ініціатива європейської інтервенції, створена поза будь-якими інституційними рамками в якості основи, що дає змогу групі "здатних і бажаючих" європейських країн залучати свої військові можливості для "захисту європейських інтересів безпеки". Це не означає, що НАТО чи ЄС не можуть проводити операції, розгорнуті в рамках E12, але гнучкість, яка притаманна типу операцій, що розглядаються, говорить проти вбудовування в будь-яку устанovu.

Звідси випливає, що частково в результаті минулих військових операцій в Афганістані, Лівії або Африці на півдні від Сахари логіка, яка повинна бути вбудована в інституційні рамки, вже не є обов'язковою і її оскаржують країни, для яких примус залишається важливим методом політики безпеки.

Це не обов'язково впливає на політику колективної оборони Альянсу, оскільки єдність у цій сфері легше досягти, але вона формує мандат НАТО на "проектуванні стабільності", враховуючи, що сценарії, в яких НАТО проводитиме військові операції поза Статтею 5, сьогодні важко визначити. І якщо "проектування стабільності" означає, що НАТО має стати насамперед "навчальним закладом", то якою мірою цей мандат зміцнює політичну згуртованість і відповідальність НАТО?

Чи люди все ще віддані Альянсу?

У той час, коли НАТО кидала виклик екзистенційній кризі після розпаду Радянського Союзу, одна відповідь була запропонована концепцією "спільноти

безпеки". НАТО пережила кінець "холодної війни", тому що це було більше, ніж організація колективної оборони, спрямованої на усунення Радянського Союзу. Це також спільнота держав, яка розділяла цінності та почуття, які відтепер формуватимуть свою спільну роль у сфері безпеки, як у кризовому управлінні на Балканах, так і в її схемі розширення.

З тих пір сталося багато і двадцятирічна операція в Афганістані та Лівії зробили "нарративну цінність" більш важким для підтримки, принаймні з точки зору "підвищення цінності" через втручання. Ця складність частково виражається в понятті "проекування стабільності", що передбачає відчуття скорочення від минулих, більш відкрито сформованих цінностей. Проте НАТО хоче представити себе як установа, що базується на цінностях, відповідно до принципів демократії, свободи особистості та верховенства права, заснованих на Вашингтонському договорі.

Це говорить про те, що нещодавні напруження щодо неліберальних практик деяких держав-членів та поширення популістських рухів у всьому Альянсі можуть лише підняти питання про типи цінностей, які поділяються та підтримуються країнами-членами НАТО. Чи існує відчуття "ми відчуваємо" у столицях усіх 29 держав-членів так, що Альянс все ще може бути охарактеризований як спільнота цінностей? Чи так сприймається Альянс ззовні, зокрема в країнах, де НАТО прагне до стабільності проекту?

НАТО можливо менше загрожують популістські рухи ніж ЄС, епоха холодної війни (коли деякі країни-члени НАТО мали автократичні режими) показала, що можна досягти певної міри послідовності між демократичними і недемократичними державами. Деякі популістські рухи навіть цілком підтримують трансатлантичний зв'язок і роль, яку НАТО відіграє в ній.

Однак, оскільки НАТО за визначенням є інституцією, існує невід'ємна сумісність між популізмом і тим, що таке НАТО. Коли при владі, неліберальні рухи можуть кинути виклик типу "моделі", яку НАТО хоче бачити у своїй програмі стабільності, і негативно впливати на сприйняття моделі клієнтами НАТО. На розробку політики також можуть впливати ці рухи, які будуть концентруватися на суто національних програмах за рахунок солідарності. Загалом, багатосторонність як інструмент управління, може бути під загрозою неліберальних позицій через передбачувану загрозу, мультилатералізм, який являє собою вузьку концепцію суверенітету.

Зрештою деякі з цих рухів можуть прямо поставити під сумнів свою прихильність до статті 5 НАТО або навіть членства в Альянсі. Чи будуть демократи готові дотримуватися своїх зобов'язань за статтею 5 щодо захисту неліберального режиму, чи буде такий режим посилатися на положення?

У всіх цих сферах політика може вплинути на формування політики в НАТО, внаслідок впливу Росії на популістські рухи в країнах Альянсу. Саме тут стоять зовнішні та внутрішні загрози, і в кінцевому підсумку вони живлять один одного.

Загроза зсередини

Релевантність та згуртованість будь-якого органу безпеки залежать від його здатності виконувати завдання тих, для яких вони були створені. НАТО було створено для захисту своїх держав-членів від зовнішніх загроз, а боротьба з цими загрозами є тим, що повинна керуватися її діями.

Проте НАТО також знаходиться під загрозою з боку внутрішніх викликів, ймовірно сьогодні це очевидно як ніколи раніше. Для Селесте Валландер "найбільш серйозною проблемою" з якою сьогодні стикається НАТО, є не одна з таких очевидних загроз таких як Росія чи тероризм; "Скоріше, це розпад ліберальної демократії в самому Альянсі".

Поки що ці внутрішні виклики не вплинули на спроможність НАТО виконувати свої основні обов'язки колективної оборони. Але якщо держави-члени не згодні з тим, яким має бути основне завдання НАТО, а також щодо ресурсів, які вона має виділити; і якщо члени Альянсу все частіше голосують за партії, які не є прихильними до НАТО, і в кінцевому підсумку приводять до влади неліберальних лідерів, то яку згуртованість НАТО може використовувати на внутрішньому рівні щоб зовнішні загрози були неефективними?

На ці питання немає простої відповіді, однак можна визначити два рівні відповіді. Один з них має конституційний характер і вимагає від НАТО демонстрації громадянам своїх держав-членів здатності ефективно захищати їх, тобто показати, що вирішуються зовнішні загрози. Інший рівень є національним і стосується ефективності ліберальних сил у боротьбі та перемозі в комунікаційній боротьбі на користь багатосторонніх та ціннісних відповідей на сучасні загрози безпеці.

Велика воєнна спадщина для НАТО

Ян Хоуп

Листопад 2018

11 листопада в Північно-Західній Європі та Британській Співдружності відбулося вшанування пам'яті, присвяченого сторіччю перемир'я після закінчення Першої світової війни. Значне вшанування відбулося в місті Монсі, Бельгія, місцем розташування Верховного головнокомандувача ОЗС НАТО в Європі (SHAPE), а в Брюсселі – розташуванні штаб-квартири НАТО. Багато присутніх на цих святкуваннях мало знали про прямий зв'язок між подіями Росії 11 листопада 1918 р., а також структурною діяльністю Альянсу сьогодні.

Цей політичний документ намагається розкрити цю спадщину, пояснивши походження Першої світової війни, Північноатлантичної ради, Військового комітету, структуру комітетів Альянсу та важливість принципів вищого командування, консультацій на саміті та консенсусу. Ці сутності і практики, необхідні для інституційного проектування і культури НАТО, створені на початку Альянсу цивільними і військовими керівниками, які брали участь у Другій світовій війні, і які знали свою цінність для збереження згуртованості Альянсу, та їх значення для формування ефективної стратегії. Ці самі лідери отримали свої знання безпосередньо з уроків, отриманих під час завершальних етапів того, що мало бути "війною, щоб завершити всі війни".

Генезис сучасної практики Альянсу

У період між 1914 і 1917 рр. кожна з союзних держав (Франція, Італія, Британська імперія, а потім і США) керувала власною системою управління війною. Вони слугували національним інтересам, а їхні різноманітні військові цілі найчастіше вимірювалися за двадцять місяців, за рахунок сотень тисяч померлих і поранених. До кінця 1917 р. італійці були вражені перемогою Німеччини на Капоретто, французи турбувалися про заколот та тупик, а англійці коливалися між конкуруючими військовими пріоритетами західного фронту і Середземномор'я. Не маючи спільної стратегії, спрямованої на проведення операцій, політики та вищі військові командири відчували, що вони можуть програти війну.

Британські, французькі та італійські лідери зустрілися спочатку в Рапалло, Італія, а потім у Парижі і вирішили створити постійний Верховний Союз Альянсу у Версалі, Франція. Сполучені Штати були запрошені як асоційована держава, створюючи першу євроатлантичну ланку. Раді було покладено загальне військове управління. Національні інтереси і пріоритети обговорювали та затверджували спільні політики, які стали стратегією союзницької війни 1918-1919 років. Відповідно до французьких і американських бажань Західний фронт був визначений як головний театр операцій, де союзники переможуть Німеччину, але це не буде зроблено до приходу достатньої американської військової сили.

Щоб задовольнити британські та італійські бажання, середземноморський театр операцій отримав би додаткові ресурси протягом періоду очікування 1918 року.

Багатонаціональна Верховна Рада союзників створила прецедент, надаючи союзникам структурний механізм для досягнення єдності політичних цілей, і в той же час належної організації для управління об'єднаними військовими зусиллями. В

березні 1918 р. Рада, вперше у війні, надала французькому маршалу Фердинанду Фошу "вище командування" над усіма союзними силами на західному фронті. Це полегшило безпрецедентну цілеспрямованість у військово-стратегічному плануванні. Фош невтомно працював, щоб координувати союзницькі оборонні зусилля під час спустошливих німецьких нападів тієї весни. Коли вони почали завершуватися, Фош – усвідомлюючи необхідність гнучкості між стратегічним дизайном і тактичною реальністю – вирішив розпочати на десять місяців раніше війну ніж передбачалося в Рапалло і Версалі. Верховна Рада Альянсу союзу також високо оцінила вимогу гнучкості і незважаючи на попередні угоди схвалила Меморандум Фоша з генералами Петеном, Хейгом і Персінгом. 24 липня Фош виклав детальне керівництво для всіх союзницьких сил, який став стратегічним "планом" для решти війни.

Під керівництвом Фоша союзники здійснили низку погоджених наступальних ударів, починаючи з серпня, де 217 французьких, британсько-імперських, американських, бельгійських, італійських і португальських дивізій розбили 197 німецьких дивізій за 100 днів, змушуючи їх на перемир'я 11 листопада 1918 р. Аспекти успіху союзників 1918 р. заслуговують уваги на подальше мислення і практику НАТО. По-перше, важливість створення Верховної військової ради союзників де політичні та військові керівники союзників (або їхні постійні представники) зустрічалися для обговорення великої стратегії. На цьому форумі вони пом'якшили окремі національні позиції і злили їх у спільні політичні цілі із заявленими цілями, які були прийнятними для кожного, але суттєвими та значущими для керівництва військових командирів. Другий елемент відзначення полягав у розмежуванні Радою окремих театрів операцій війни, кожною з яких керував окремий верховний головнокомандувач відповідальний за те щоб вся військова діяльність у цьому театрі відповідала політичним цілям. Як Верховний головнокомандувач західного фронту Фош був відповідальним за підтримку узгодженості від найнижчого тактичного рівня до рівня вищої військової ради Альянсу. Він досягав цього, формулюючи універсальну військову стратегію театру і керуючи всіма операціями з високим ступенем авторитету здійснюючи єдність командування. Третім повчальним аспектом, навіть через сто років, була розробка та застосування військової стратегії Фоша, яка залишалася гнучкою та ітеративною, враховуючи зміни на тактичному рівні та сприяючи переоцінці пріоритету на політичному (великому стратегічному) рівні. Його військова стратегія містила діалектичну якість, що пов'язувала тактичні та політичні аспекти.

Витоки сучасної теорії військової стратегії

У 1918 р. виникнення цілісної структури союзної стратегії відбувалося не випадково. Це була еволюція європейських традицій, які викристалізувалися у військових працях XIX століття. Найбільш яскравими з них були Антуан Анрі Джоміні, який включав ідеї багатьох авторів і практиків 18-го століття і по суті визначав керівні принципи західної військової стратегії на наступні два століття. Перший принцип полягав у тому, що державна влада (дипломатія) "увійшла до всіх комбінацій" і визначила "об'єкт війни". По-друге, цей об'єкт керувався військовою стратегією: "мистецтвом правильно направляти маси на театр війни". Стратегія Джоміні була "мистецтвом війни на карті". Після цього емпіризм визначив, як захід проводив війну, з елементами топографії та географії, які

керували армією на військових кордонах та діяли в "театрах і зонах війни" в "базах операцій" і маневруючи на "лініях операції" в "науках про маневр". Сучасний Джоміні, прусський фельдмаршал фон Гнейзенау, підкреслив це стверджуючи, що стратегія – це "наука мислення використання простору і часу", що відображає виникаюче пізнання, що стратегія має специфічні просторові розміри, які визначають, як сили ставляться і рухаються охоплюючи концентрацію армії, марші, табори, постачання і маневр по відношенню до сил противника. Вказуючи, що стратегія слідувала принципам і хоча часто називаючи стратегію "наукою війни", ці письменники не виступали за формулістичні рішення, що позбавлені непередбачених обставин.

До середини 19-го століття було визнано прийняття непередбачених обставин. Вчений і інженер Вільям Мюллер оголосив стратегію "науковими знаннями, які повинні відрізнити командира армії, що включає спочатку діалектику війни, або науковий метод формування плану дій". Карл фон Клаузевіц погодився, що стратегія містить діалог між поставленими цілями і наявними ресурсами (засобами) для досягнення цих цілей. У цьому відношенні властиве вимогливе коригування пріоритетів і послідовностей у застосуваннях військової сили для цілей політики. У цьому полягає діалектичний характер стратегії. Пруський полководець Гельмут фон Мольтке заявив, що стратегія є "системою доцільності", яка "привласнює успіх кожної взаємодії і будує на ній" і що виробники стратегії повинні "приспосовуватися до новостворених ситуацій". Історики справедливо критикували фон Мольтке за його рабський акцент на тактиці. Його ідея війни була менш придатною до демократій і альянсів. Тим не менш ми не можемо заперечувати його визнання непередбачених обставин і ітеративний елемент стратегії як перемикач між зміною тактичної реальності та політичними пріоритетами, що розвиваються. Військова стратегія повинна займати весь простір між цими двома полюсами в даному театрі операцій і виступає як співрозмовник кожного з них. Маршал Фош був продуктом еволюції стратегічної думки 19 століття. Він розумів, що союзні війни вимагають великої стратегії альянсу, процесу і структурного механізму, коли політичний об'єкт війни був узгоджений консенсусом – забезпечення єдності політичної мети, де були встановлені засоби, необхідні для досягнення цих цілей і затверджено консенсусом і де пріоритети можуть бути розроблені між постійно конкуруючими вимогами. Тільки тоді можна сформулювати ефективну військову стратегію, способи управління цілями і засобами у конкретному воєнному театрі. Фош розумів контекст в якому його військова стратегія для Північної Франції та Фландрії мала залишатися вірною. Він розумів важливість того, щоб бути єдиним військовим авторитетом у цьому театрі, враховуючи діалектику, яка постійно вирівнювала зміщення політичних цілей з військовими шляхами і засобами. Його настанови з'явилися влітку 1918 р., з його планом перемоги.

Продовження практики Альянсу

Під час Другої світової війни були застосовані уроки Великої війни. Британці протягом усього міжвоєнного періоду зберігали адекватний структурний механізм формування стратегії у своєму Комітеті імперської оборони, Комітеті начальників штабів, Спільному комітеті планування, Спільному комітеті розвідки та урядовому кабінеті. Як тільки Росія і Сполучені Штати увійшли до війни в 1941 році, відбулося

справжнє багатонаціональне стратегічне планування, коли Сполучені Штати ухвалили британську структуру "війни за комітетом". І британські імператорські начальники штабу, і генерал Джордж Маршалл, начальник штабу армії США, вірили в два керівних принципи 1918 року: багатостороння велика стратегія, що відображає єдність політичних цілей між усіма основними союзниками і єдиного театрального командування, що виробляє військову стратегію для конкретного театру війни. Незабаром, після нападу на Перл-Харбор, обговорювали і знаходили згоду з основних питань та великих стратегічних цілей і засобів, а також створювали єдність мети.

Об'єднані начальники штабів також визначили конкретні театри війни по всьому світу, до яких керівники Альянсу призначили вищого головнокомандувача театру, призначеного у формулюванні і виконанні військової стратегії театру відповідно до політичних намірів. Об'єднані начальники штабів також працювали з постійними комітетами з планування, присвяченими стратегічному узгодженню ресурсів кожної країни відповідно до узгоджених пріоритетів. Вони робили це у співпраці з кожним верховним головнокомандувачем, залишаючись в усвідомленні необхідності гнучкості пристосовуватися до змін, що виникають внаслідок змін у тактичних ситуаціях та розвивається в політичних реаліях, переглядаючи розрахунки кінцевих засобів, коли це необхідно. Верховні головнокомандуючі самі постійно вдосконалювали театральні військові стратегії для досягнення комбінованих цілей і через це отримували перемогу. Працюючи в ряді обставин, подібних до Фоша, генерал Дуайт Д. Ейзенхауер здійснював верховне командування в Північно-Західній Європі таким чином, що в його театрі операцій постійно пов'язувалися політичні цілі з тактичною реальністю на низькому рівні, вимоги до стратегії; політичний (великий стратегічний) організаційний рівень, на якому об'єкт війни і цілі для кожного театру можуть бути обговорені і затверджені консенсусом призначення верховного головнокомандувача на кожен театр операцій, відповідальним за розробку стратегії театру і досягнення поставлених цілей і процесів, які визнавали тривалу діалектику між тактичною реальністю і політичною метою, щоб правильно визначити і переоцінити найкращий баланс між цілями і засобами.

НАТО і спадщина практики світової війни

Ці уроки були основоположними у керівництві формуванням НАТО в 1949 році. Надзвичайно, що під час заснування інституційної структури в Альянсі, яка охоплює уроки формування та управління багатонаціональною військовою стратегією, було так багато видатних військових і цивільних лідерів, які виграли Другу світову війну (генерали Ейзенхауер, Монтгомері та Ісмей).

Створення Північноатлантичної ради та Військового комітету відображало традиції вищої військової ради Альянсу та начальників об'єднаних штабів. Висвітлено призначення Верховного головнокомандувача об'єднаних сил НАТО в Європі та Атлантиці.

Керівний принцип визначає театри операцій під верховними командувачами, здійснюючи єдність командування силами союзу. Організаційні та процедурні елементи системи альянсових комітетів враховували специфіку війни – постійно вирішуючи зміну обчислень, що складають ефективне управління військовою стратегією. Традиція регулярних зустрічей на вищому рівні, на яких зустрічаються

глави держав і урядів Альянсу для досягнення консенсусу щодо питань великої стратегії і пріоритету зусиль, також є спадщиною перемоги союзників 1939-1945 рр.

Ми розглядаємо події, які відбулися сто років тому з 1917 по 1918 роки, можливо цивільний і військовий персонал у всьому Альянсі НАТО повинен подумати над важливою спадщиною "оригінальної Північноатлантичної ради" – вищої військової ради Альянсу 1918 року і "першого Верховного Союзу" маршала Фердинанда Фоша. Також, напередодні відзначення подій 75-річчя Другої світової війни це визнання було передано нам через учасників союзних кампаній у Європі 1944-1945 років. Ці події відбувалися відповідно до 70-річчя Альянсу. З цього приводу слід компонувати знання про походження Північноатлантичної ради, призначення Верховного головнокомандувача об'єднаних збройних сил НАТО та системи комітетів. Вони представляють необхідність у будь-якому союзі демократичних держав для політичної єдності шляхом консенсусу, військової єдності командування та вимог гнучкої військової стратегії. Ці сутності та практики прийшли не випадково, а безпосередньо з уроків, отриманих через випробування та страждання. Вони є спадщиною успіху.

Довідник з російської інформаційної війни

Кейр Гайлз

Нещодавно опублікована російська військова теорія надає інформаційній війні все більш помітну роль. Визнання того, що Росія не може конкурувати безпосередньо в загальноприйнятих умовах з НАТО, призвело до постійного акценту в публічних заявах про пошук асиметричних відповідей. Інформаційна війна представлена як одна з цих відповідей і, зокрема, як засіб забезпечення перемоги у збройному конфлікті завдяки заздалегідь прогнозованому результату:

“Інформаційна та психологічна війна буде йти попереду всіх форм і методів операцій у майбутніх війнах, щоб досягти переваги в контролі над військами і зброєю і знизити моральний і психологічний дух особового складу збройних сил і населення противника. Дійсно, інформаційна війна та психологічні операції закладають багато підстав для перемоги.”

Але в більш амбітних описах вважається, що інформаційна війна здатна повністю уникнути необхідності збройного конфлікту з досягненням стратегічних цілей. Як зазначає Марк Галеотті, Росія демонструє

“готовність віддавати першість невідкритим збройним операціям, особливо інформаційним війнам. Традиційне [західне] припущення полягало в тому, що диверсії, обман і тому подібне є «силовими додатками» до бойових дій, а не самостійними силами. В даний час, однак, Росія чітко бачить відкриті та невідкриті операції як взаємозамінні і взаємно підтримуючі.”

Кампанії з інформаційної війни можуть мати цілі та завдання, як наступальні, так і оборонні, які не обов'язково є взаємовиключними. Широкі категорії цілей перераховані тут в порядку спадання амбіцій, від використання як самостійного інструменту для досягнення геополітичних цілей, до простого ослаблення противника без обов'язкового будь-якого конкретного кінцевого стану.

Стратегічна перемога

Дослідження, які розглядають стратегічні наслідки інформаційної війни, прийшли до висновку, що для Заходу “інформаційна війна вже за визначенням є нерегульованою та неконтрольованою війною.” Але це більш обмежена конструкція, ніж російський підхід, який є набагато більш амбітним. Останні авторитетні російські статті з військової теорії стверджують наступне:

“За сучасних умов засоби інформаційного впливу досягли такого рівня розвитку, що здатні вирішувати стратегічні завдання.”

“Перемога в інформаційних конфронтаціях призведе до досягнення стратегічних і політичних цілей та до розгрому збройних сил противника (і захоплення його території, знищення його економічного потенціалу, повалення його політичної системи).”

Інформаційна діяльність як підготовка до відкритого конфлікту не є чимось новим. Як сказав Джеймс Шерр:

“Однією з цілей росіян, яку вони вже давно називають початковим періодом війни, є виведення з ладу держави якомога більше, перш ніж ця держава навіть усвідомлює, що конфлікт почався. В Україні це було

зроблено дуже ефективно. Отже, в одному вимірі діяльності ми маємо справу з чимось незнайомим нам, але тим, що існує в російському мисленні ще з 1920-х років.”

Але в більш пізніх концепціях залучення звичайних військових сил зводиться до мінімуму, і вони замінюються ефективним використанням Інтернету:

“Велике значення тут має використання глобальної мережі Інтернет для здійснення масового, цілеспрямованого впливу на свідомість громадян держав, які є об'єктами агресії. Інформаційні ресурси стали одним з найбільш ефективних видів зброї. Їх масове використання дає змогу дестабілізувати ситуацію в країні протягом декількох днів... Таким чином, непрямі та асиметричні дії та методи ведення гібридних воєн створюють можливість для сторони, що протистойть позбавитися свого фактичного суверенітету без окупації території держави.”

Фактично, російські офіцери передбачають, що такі інформаційні наслідки - в тому числі використання Інтернету для впливу на масову свідомість - можуть в деяких випадках повністю замінити збройне втручання.

Видно, що кінцевою метою цього надзвичайно амбітного впровадження інформаційної війни є зміна режиму. Важливо, що це досягається не тільки шляхом впливу на сам правлячий режим або його збройні сили, а й на населення в цілому:

“...головною метою інформаційно-психологічного конфлікту є зміна режиму в країні противника (шляхом знищення органів влади); шляхом масового впливу на військово-політичне керівництво противника, досягнення як мінімум збільшення кількості часу, необхідного для прийняття командних рішень і подовження операційного циклу; за допомогою впливу на масову свідомість населення – спрямовуючи людей таким чином, щоб населення потерпілої країни спонукало підтримувати агресора, виступаючи проти власних інтересів.”

“Рефлексивний контроль ”

Рефлексивний контроль – це термін, що використовується для опису практики прийняття супротивником рішення на користь Росії, змінюючи ключові фактори сприйняття супротивником світу. Таким чином, рефлексивний контроль є ключовим асиметричним фактором для отримання критичних переваг, який дозволяє нейтралізувати сильні сторони противника, та змушує його вибирати дії, які є найбільш вигідними для російських намірів.

Фраза "рефлексивний контроль" набагато частіше зустрічається в нещодавніх західних джерелах про принципи російської інформаційної війни, ніж у самих російських джерелах. У російському публічному обговоренні цей термін, здається, був замінений, або принаймні частково замінений на "управління сприйняттям" зі значенням, схожим на західне розуміння цього підходу. Російська фраза "рефлексивное управление" (додатково, "рефлексивний контроль") в даний час в першу чергу відноситься до "рефлексивної практики" в контексті управління освітою або персоналом. Тим не менш, враховуючи його широке застосування в західному аналізі, та відсутність відповідної заміни "рефлексивний контроль" продовжує нести відповідний дескриптор інформаційної діяльності такого роду.

Інформаційна кампанія в рамках цієї категорії не повинна обмежуватися впливом на одне рішення. Подібно до умілого адвоката, який перехресно вивчає свідка, рефлексивний контроль може призвести супротивника до прийняття ряду рішень, які послідовно відкидають варіанти, які поліпшили б їхню позицію, до тих

пір, поки, нарешті, не зіткнуться з вибором між поганим і гіршим, або який з варіантів задовільнить Росію.

Старший британський аналітик Чарльз Бланді описує цей процес наступним чином:

“Традиційно російський військовий інтелект, зібраний в Генеральному штабі, баче далі, ніж його західний колега, на основі думки, що "передбачення надає контроль". Прийнявши рішення, військовий інтелект працює в зворотному порядку від обраної мети до нинішнього становища. Для досягнення мети визначаються додаткові цілі. Радянські та російські Генеральні штаби протягом тривалого часу вивчали застосування теорії рефлексивного контролю як для обману, так і для цілей дезінформації з метою впливу та управління процесами прийняття рішень противника, для:

Контроль за рішенням супротивника досягається шляхом надання йому підстав, за допомогою яких він може логічно приймати власні рішення, але ті, які визначені іншою стороною. Цього можна досягти:

Застосовуючи силу.

Допомагаючи супротивнику у формулюванні оцінювання початкової ситуації.

Шляхом формування цілей противника

Шляхом формування алгоритму прийняття рішення супротивника.

Вибором моменту прийняття рішення.”

Це набагато більш широкий підхід, ніж простий обман, або надання командирів противника помилкової оперативної інформації, на якій буде ґрунтуватися його рішення. Замість простої дезінформації, рефлексивне управління передбачає наявність комплексної програми цільових факторів прийняття рішень по багатьом напрямкам. Глосарій термінів інформаційної безпеки військової академії генерального штабу РФ визначає "агітацію" як "одну з форм інформаційно-психологічного впливу на емоційний рівень цільового об'єкту або групи з метою досягнення специфічного психологічного стану, який призведе до активних і конкретних дій." Більш загальні та менш конкретні зусилля пропаганди і контрпропаганди також грають роль у створенні інформаційного фону для прийняття рішень.

Важливо, що, як і вищезазначені стратегічні цілі, мета рефлексивної контрольної діяльності не повинна обмежуватися лише ключовими особами, які приймають рішення, але може включати і ширшу частину населення, як масово, так і індивідуально:

“Мішенями впливу є масова і індивідуальна свідомість. Під особливим впливом є особи, чиї рішення становлять інтерес для супротивної сторони (тобто президент, прем'єр-міністр, керівник Міністерства закордонних справ, дипломатичні представники, командири військових формувань тощо). Інформаційний вплив передбачає спотворення фактів, або нав'язування визначеній людині емоційних вражень, які є сприятливими для ворога”.

Сприятливе середовище

Росія прагне впливати на зовнішні процеси прийняття рішень шляхом подачі спотвореної інформації, використовуючи той факт, що обрані західні представники отримують та являються чутливими до тих же інформаційних потоків, як і їхні виборці. Коли така дезінформація є частиною механізму прийняття рішень, це є

успіхом для Москви, оскільки саме це являється ключовим елементом рефлексивного контролю на практиці. Разом з тим, навіть якщо дезінформація не вписалася в політику, і тільки розповсюджується в ЗМІ та соціальних медіа, вона створює сприятливе середовище громадської думки, де російські оповідання представлені як факти. Потенціал Москви на цьому рівні впливу полягає в тому, щоб завоювати громадську підтримку в країнах-супротивниках і тим самим послабити опір щодо діяльності Росії, щоб збільшити її шанси на успіх і зменшити ймовірність наслідків негативних реакцій з боку міжнародної спільноти.

У деяких випадках ці зусилля спрямовані не на оскарження або просування конкретних фактів, а на розвиток поточних дебатів у спосіб, який сприятиме кінцевій меті Росії. Це може включати пропагування специфічних розповідей, спрямованих на обмеження свободи дій НАТО з підготовки оборонних заходів, деякі з них досягли вражаючих успіхів у проникненні в академічні дебати.

Навіть відповідальні ЗМІ можуть ненавмисно надавати авторитетного значення фальшивим російським аргументам. Для прикладу, який є актуальним на момент написання цього звіту, у доповіді про статус Канади як направленої нації для багатонаціональної присутності НАТО в Латвії, канадський державний телеканал CBC поінформував громадськість про те, що цей крок "може розглядатися як провокація", оскільки НАТО "підписала договір" з Росією, в якому вона "однозначно погодилася не розташовувати свої війська вздовж російського кордону в колишніх підпорядкованих державах". Це умови, в яких Росія хотіла б тлумачити Основоположний акт НАТО - Росія, а не те, про що говориться в акті; їх опис, як "провокація", характерний для російських заяв. Результатом є те, що канадська громадськість одержала інформацію від своїх державних ЗМІ про те, що дії Канади порушують зобов'язання НАТО щодо Росії.

Окремі приклади, подібні до цього, можуть здаватися тривіальними, але для того, щоб оцінити їхній вплив, вони повинні розглядатися масово і в усіх країнах НАТО. Ефект ще більший, коли, як у прикладі з CBC розглянутому вище, російські розповіді повторюються і затверджуються офіційними та довіреними національними джерелами інформації.

Ці розповіді не повинні бути конкретно пов'язані з поточними подіями. Історичні події теж можуть бути спотворені або вибірково представлені, щоб прищепити світогляд, який виправдовує дії Росії. Як описується службою внутрішньої безпеки Естонії, "операції Росії з впливу в історичній сфері завжди були невід'ємною частиною зовнішньої політики Москви".

Підризна діяльність і дестабілізація

На нижньому рівні шкали перспектив інформаційної війни з'являється довгострокове ослаблення і підриз ворожих суспільств, що відбувається з метою збільшення відносної сили Росії за класичним принципом нульової суми.

Основні підходи діяльності і деякі керівні принципи можна легко впізнати як оновлені аспекти підризних кампаній, що існують з часів холодної війни і більш раннього періоду. У той час, в рамках дещо помилкової радянської термінології того часу складові цих кампаній називалися "активними заходами". Відповідно до значного фінського дослідження, до активних заходів відносять:

"Певні відкриті та приховані методи впливу на події та поведінку в зарубіжних країнах та їх дії. [Вони] можуть включати наступні цілі:

вплив на політику іншого уряду;

підриз довіри до своїх лідерів та організацій;

порушення відносин між іншими народами;

дискредитація та послаблення урядових і неурядових опонентів."

Ключовим елементом підривних кампаній є “поширення дезінформації серед населення про роботу державних органів, підрив їхніх повноважень, дискредитація адміністративних структур”. Це сприяє ефекту “розчарування”, про який йдеться у короткому описі цілей російської дезінформації колишнього прес-секретаря НАТО Бен Німмо, а саме про “звільнення, спотворення, відволікання, розчарування” і може бути досягнуто шляхом використання вразливих сфер цільового суспільства, зокрема, свободи слова і демократичних принципів. Діапазон цілей широкий. Підривні кампанії можуть мати на меті:

“Залучати всі державні установи в країні, на яку існує намір нападати, насамперед, засоби масової інформації та релігійні організації, культурні установи, неурядові організації, громадські рухи, що фінансуються з-за кордону, і науковців, що займаються дослідженнями за рахунок зарубіжних грантів. Всі ці установи та окремі особи можуть бути залучені до розподіленої атаки та завдавати руйнівних прицільних ударів по соціальній системі країни, яка відповідає за розвиток демократії та поваги до прав людини”.

Очевидна мішень для розповсюдження дезінформації – це засоби масової інформації, а також прямий зв'язок між медіа-кампаніями та спроможністю суспільства протистояти подібним загрозам:

“Сьогодні засоби масової інформації можуть викликати хаос і плутанину в урядовому та військовому управлінні будь-якої країни і прищепити ідеї насильства, зради і аморальності, деморалізувати громадськість. Через подібне ставлення особовий склад збройних сил і громадськість будь-якої країни не будуть готові до активної оборони”.

Проте під загрозою можуть опинитися не тільки ЗМІ, але й інші органи та організації. На момент написання статті, Комітет розвідки Сенату США виступає за відновлення роботи організації в межах розвідувального співтовариства, яка разом з іншими своїми обов'язками “буде досліджувати фінансування підставних груп – або організацій російських операцій – а саме, “приховане мовлення, маніпулювання ЗМІ та таємне фінансування”.

З'являється все більше задокументованих свідчень прямих зв'язків між Росією та політичними партіями, які представляють незадоволених з обох сторін політичного спектру. Але для підривних цілей можна використовувати набагато ширший спектр організацій, ніж створені політичні партії:

“Багато мати іноземну неприбуткову неурядову організацію (НУО), яка могла б якнайкраще сприяти досягненню мети гібридної операції. Вона може бути створена за межами Російської Федерації за правилами іноземної держави [і] може залучати до членства мешканців спірної території. Її політичні цілі включатимуть дискредитацію діючих органів влади, підриваючи престиж і громадську позицію правоохоронних органів, особливо збройних сил, скуповуючи засоби масової інформації та проводячи інформаційні операції, начебто для захисту демократії, висуваючи делегатів для місцевих виборів та залучаючи їх до роботи обраних органів влади.”

Ще раз потрібно підкреслити, що коли російські військові теоретики описують ці підходи, вони в більшості випадків (включаючи цю останню цитату) представлені як кампанії, заплановані ворожим Заходом проти Росії, а не як заходи, які реалізує сама Росія. Крім того, фінансування політичних партій або інших організацій з метою сприяння конкретній програмі навряд чи можна назвати

російським винаходом. Тим не менш, можна побачити, що Росія приймає і пристосовує ці "уроки" із Заходу в рамках існуючої теорії інформаційних воєн.

Більше того, прийняття згубних дій, які не мають жодних конкретних цілей, крім ослаблення та підризу конкурентних суспільств, не слід розглядати як нещодавню інновацію, а скоріше продовження дії російських підходів існуючих з радянських часів, і навіть більш раннього періоду. Як описано в 1839 році:

"Росія бачить Європу як здобич, чиї розбіжності рано чи пізно самі приведуть її до неї; вона розпалює у нас анархію в надії отримати користь від корупції, яку вона пропагує, тому що це відповідає її поглядам".

Захисні заходи

Усвідомлення деструктивного потенціалу вищезазначених методів змусило Росію відновити контроль над інформацією, впливу якої піддається її власне населення.

Для Росії це було частиною реалізації вимог своєї доктрини інформаційної безпеки "забезпечення національного інформаційного простору" і захисту її від "порушень". Обидві ці ізоляціоністські концепції незнайомі для Заходу, були традиційними переконаннями безпеки для Росії як під час, так і до радянських часів, визнаючи постійне занепокоєння, що "політична система Росії не може витримати двадцять років вільного спілкування із Західною Європою".

Іноземна власність засобів масової інформації була обмеженою, ретрансляція ліцензій була скасована, а незалежні джерела новин закриті або обмежені. Один повторюваний елемент у цьому процесі – комерційний контроль над медіа-компаніями, що належать друзям Кремля, які безпосередньо керують редакційним підходом. Те, що залишилося від російських вільних ЗМІ, відповідно значною мірою або маргіналізувалося, або залякувалося.

У багатьох випадках основна журналістика повернулася до своєї колишньої ролі транспортування лідерських послань до громадського простору.

Ключова роль телебачення у впливі на російське суспільство добре задокументована, а дослідження підтверджують провідну роль цього контрольованого урядом середовища у формуванні думки навіть на (порівняно) вільному Інтернет просторі. Трансляція альтернативної реальності на російському телебаченні не відповідає реальному життю. "Державне телебачення – добре фінансоване і первинне джерело новин для більшості росіян – транслює програми, які орієнтовані на новини, які або різко відрізняються від тих, які є на Заході, або відбираються виключно з позиції підтримки позитивного іміджу Кремля". Але всупереч західним очікуванням, це не призводить автоматично до того, що його зміст буде відкинуто, навіть освіченою та багато подорожуючою частиною російськомовної аудиторії.

Інформаційний контроль ще більше посилюється такими заходами, як цензура шкільних підручників, що має на меті розвиток в росіян схваленого бачення не тільки поточних подій, але й історії. А в прямому ехо-радянському і царському придушенні думки Росія вже почала кримінальне переслідування за натякання на історичні факти, які виявляються незручними для описів сучасних державних процесів. Існує важлива відмінність між цим процесом і західною академічною традицією, яка тепер може сприймати "історію" як змагання описів і інтерпретацій, а не як набір фактів. Замість вибіркового наголосу і відкритих дебатів, нинішній (і традиційний) російський підхід примушує до амнезії щодо незручних подій, і просування офіційно підтриманих фальсифікацій.

Повернення контролю над внутрішнім інформаційним простором стало безперервним процесом, що розпочався з приходом до влади президента Путіна в 2000 році, але в останні роки він прискорився і поширився на раніше необмежений Інтернет. Росіяни стали значно більш ізольованими від альтернативних джерел інформації. Ця ізоляція не є тотальною і герметичною, як і в періоди холодної

війни – і досі можливо, щоб зацікавлені росіяни отримали доступ до іноземних ЗМІ через Інтернет, якщо вони цього захочуть. Але моніторинг використання Інтернету, а також фільтрація та вводячий в оману переклад звітів зарубіжних ЗМІ в Інтернеті також сприяють ізолюючому ефекту. Повідомляється, що Рада Безпеки Росії навіть врахувала наслідки для країни, що працює без доступу до Інтернету.

Наслідки для країн НАТО є двоякими. По-перше, очевидним є виклик стратегічним комунікаціям: важко протистояти російській дезінформації щодо ролі, характеру та діяльності НАТО серед російського населення, коли російська держава наполегливо працює над тим, щоб запобігти або вплинути на їхній доступ до такого роду небажаної інформації. До того ж, ізоляція полегшує спотворення.

Російським ЗМІ легко надавати звіти або переклади заяв іноземних лідерів або організацій, які вводять в оману або цілком неправдиві, без оскарження в країні.

По-друге, ці зусилля, спрямовані на ізоляцію російського населення від справжньої картини подій як у зовнішньому світі, так і у власній країні, допомагають російській владі створити образ Росії, якій загрожує агресивний, експансіоністський Захід, не даючи можливості споживачам медіа порівняти інформацію з реальністю. Результатом цього є широке визнання, принаймні на публіці, версії реальності, схваленої Російською державою. Одним з шкідливих наслідків є тенденція російських керівників до віри у власну пропаганду. Таким чином, ми знов спостерігаємо відлунювання радянських часів, коли радянських лідерів описували наступним чином :

“їх психологічна схильність сприймати в кінцевому рахунку як реальний, образ зовнішнього світу, який, можливо, спочатку використовувався для чисто внутрішніх цілей ... керівництво може дійсно вірити в те, про що саме воно розповідає своїм суб'єктам про зовнішній позарадянський світ, а також визнати корисність цього образу як засобу, що вимагає від них більших жертв”.

Найбільш небезпечним наслідком того, що російські лідери вірять в те, що вони говорять своїм суб'єктам, є вірогідність того, що вони також можуть діяти за своїми переконаннями.

Підхід Росії до конфлікту: наслідки стримування і оборони для НАТО

Дейв Джонсон

Вступ

Традиційна підготовка НАТО до колективної оборони та її зобов'язання за статтею 5 стикаються зі значним викликом підходу Росії до конфлікту, який поєднує в собі багато відомих елементів з сучасними концепціями та можливостями в цілісному, багатовимірному та гнучкому підході, який спрямований на сприйняття слабких сторін Альянсу. Російський підхід до конфлікту на Заході, після початку української кризи, називали "гібридною" війною і розглядали як нове явище. Однак поступово було визнано, що можливості та методи, які Росія використовує в агресивних діях, не є новими або унікальними, хоча в їх застосуванні є деякі інновації. Однією з важливих інновацій є використання неоднозначності, як в намірах, так і атрибутіях. Сучасний російський підхід ґрунтується на давніх радянських і російських практиках – особливо маскуванні та введенні в обману, з використанням слабких сторони та історичного військового досвіду. Дослідники російського Генерального штабу нещодавно зазначили:

...помилково вважати, що комплекс таких урядових заходів є чимось новим або інноваційним; такі дії мали своє місце у всій історії військового мистецтва (міждержавний конфлікт), і називаючи їх термінами, такими як "гібридний" і з такими префіксами, як "квазі", "нео" і так далі, тільки свідчить про претензії різних авторів на роль провідних дослідників у галузі військової науки.

Російський підхід до конфлікту ґрунтується на комбінації: висновків, отриманих від сприйняття Москвою еволюції військової технології з 1970-х років і конфлікту після закінчення холодної війни; нових або адаптованих концепціях, отриманих з цих уявлень; передових технологіях, які Росія зараз може кількісно застосувати; геостратегічному розташуванні Росії; унікальних обставинах авторитарного режиму в Росії і надзвичайно централізованому і швидкому процесі прийняття рішень. У поєднанні, це призводить до російського підходу до конфлікту, який має широкий простір (охоплює скоординовані операції в дипломатичному, інформаційному, кібер, військовому та економічному вимірах), стратегічну глибину (діє на центрах тяжіння противника в усіх вимірах, захищаючи свій власний) і тривалий (функціонує на непередбачуваних розширених або стислих часових шкалах).

Російський підхід орієнтований на досягнення стратегічних цілей без війни (головним завданням є знаходитися нижче порогового рівня реагування НАТО). Тим не менш, це підтримується все більш спроможним, повномасштабним військовим, готовим діяти, коли невійськові засоби не вдаються, щоб запобігти потенційним реакціям на прикордонні пригоди Москви, і використовувати можливості для легких перемог. Після того, як тонкий шпон російської "гібридної війни" відшаровується, виявляється його залежність принаймні від використання та потенційної зайнятості звичайних, нетрадиційних і ядерних військових потужностей у повному спектрі.

У підсумку, повторний вхід Росії до Європейської силової політики і конкуренції великих держав, що забезпечується військовим насильством, є її найбільшою інновацією.

Елементи підходу Росії до конфлікту

Два явища були дуже помітними у формуванні сучасного російського підходу до конфлікту. По-перше, це "революція у військовій справі", спричинена паралельними та взаємопов'язаними подіями в комп'ютеризації, а також у повітряній та космічній сферах. Другий – феномен "кольорових революцій", який російські військові експерти називають прикладами "методів ведення бойових дій керованого хаосу".

Революція у військових справах

Російські воєначальники і теоретики визнали ще в середині 1970 стратегічні наслідки потенційного поєднання повітряної та космічної сил з новими технологіями, такими як високоточні керовані боєприпаси, безпілотні літальні апарати та зброя спрямованої енергії, інтегровані з комп'ютерними технологіями. Потім начальник Генерального штабу Огарков та інші експерти розглядали ці події як "революцію у військовій справі" (РВС), що призвело до майбутньої моделі "повітряно-космічних війн", що здійснюється із застосуванням розвідувально-ударних комплексів (поєднуючи повітряну та космічну сили, комп'ютеризовані точні боєприпаси, а також автоматизовані системи управління військами, зв'язку та комп'ютерної техніки, системи спостереження та розвідки (С4). Виникаючі можливості, та пов'язані з ними концепції не були прийняті в операційно значущому масштабі через консерватизм радянських військових закладів, стагнацію радянської економіки та обмежені високотехнологічні потужності радянської оборонної промисловості. Подібні перешкоди для їхнього прийняття російськими пострадянськими військовими продовжувалися на початку 2000-х років.

Радянське військове керівництво, довіра до якого вже була підірвана своєю невдачею в Афганістані, та похитнулася ще під час спостереження за застосуванням США розвідувально-ударного комплексу проти Іраку в операції "Буря у пустелі" у 1991, як й передбачав маршал Огарков. Важливо зауважити, що методи США дозволили проведення 43-денної повітряної кампанії, яка паралізувала на той час четверту за розмірами армію у світі, в основному озброєну радянською зброєю і функціонуючою відповідно до радянської доктрини, та надали можливість її знищення в наступній 100-годинній наземній кампанії. Радянські військові аналітики спостерігали за глибиною, точністю і летальною дією звичайних високоточних боєприпасів у цьому конфлікті і прийшли до висновку, що межа між звичайною зброєю і тактичною ядерною зброєю розмивається, якщо й не зникає. Ці висновки були посилені, для пострадянського російського військового керівництва, глобальними ударними можливостями та "безконтактними" військовими операціями без застосування сухопутних військ проти Югославії під час операції Об'єднаних сил у 1999 році. Радянське і російське військове керівництво бачили в якості іншого результату революції у військовій справі загрозиливе старіння великомасштабних сухопутних формувань, спрямованих на масивне застосування сил – наслідком цього є перехід до більш мобільних формувань, з концентрованою вогневою потужністю, здатною захищатися від "повітряно-космічної атаки" зі спроможністю повністю інтегруватися до розвідувально-ударного комплексу, що дає можливість "безконтактного" виснаження і знищення противника. Прогрес у створенні таких можливостей став можливим, коли Росія отримала переваги від високих цін на нафту і зруйнувала інституційні бар'єри для військової реформи після реформи 2008 року в Грузії.

Військові можливості за повним діапазоном

Росії вдалося перетворити занедбані та недієздатні збройні сили, які вона успадкувала від Радянського Союзу, на ефективну бойову силу через поєднання стійкої політичної волі та потужних фінансових інвестицій. Дефіцит потенціалу

залишається і економічний спад породжує потенційні перешкоди для підтримки темпів військової модернізації, але плани Росії до 2020 року залишаються в порядку, з очікуваними додатковими досягненнями у сфері готовності, мобільності та вогневої сили. Російські військові все частіше можуть підтримувати цілий ряд варіантів, у тому числі в нелінійних / гібридних сценаріях, завдяки значному прогресу у планах військової реформи та модернізації. Генерал Герасимов окреслив пріоритети, які передбачають суттєву модернізацію ядерних сил Росії; подальший розвиток об'єднаних сил високої готовності, що підкреслюють вогневу міць і мобільність; поліпшені можливості спеціальних сил; удосконаленні СЗІ (управління, комунікація та розвідка); робототехніка; захист повітряного простору. Президент Путін підтвердив намір Росії зберегти ядерну зброю в сучасних і передбачуваних обставинах, навіть коли військовослужбовці домагаються збільшення спроможностей для звичайних точних ударів дальньої дії.

Значні інституційні, системні та економічні перешкоди зберігаються – і будуть посилюватися санкціями, пов'язаними з Кримом, – але очікується, що російський військовий потенціал поступово покращиться протягом поточного періоду планування та придбання до 2020 року. Результати вдосконалення на теперішній час, а також недоліки, очевидні в операціях Росії в і навколо конфлікту в Україні, в щорічних стратегічних навчаннях та навчаннях з перевірки бойової готовності Росії, які вона проводила з 2013 року. Особливий інтерес у контексті можливих майбутніх кризових сценаріїв, міністр оборони Шойгу заявив, що навчання з перевірки бойової готовності проводяться на етапі розгортання 65 000 військ на відстані 3000 кілометрів протягом 72 годин.

Потенційно новий рівень сходенок ескалації

Економічні, технологічні та промислові фактори, які надають, звичайні високоточні керовані боєприпаси можуть відігравати все більшу роль, поряд з ядерною зброєю, у стратегіях стримування Росії. Радянські військові прийшли до висновку у 1991 році, на підставі спостережень у війні в Перській затоці, що звичайні високоточні керовані боєприпаси могли мати ефекти, які раніше можна було досягти лише з ядерною зброєю. Проте пройшли десятиліття, перш ніж російські військові змогли застосувати значну кількість точної зброї. Прибічники широкомасштабного прийняття звичайного високоточного озброєння дальньої дії, такого як колишній заступник міністра оборони Кокошин, стверджували, що надмірна залежність від ядерної зброї небезпечна для безпеки Росії, оскільки вона може обмежити свої опції в умовах кризи.

Завдяки їх здатності досягати стратегічних ефектів з використанням звичайних боєприпасів, Кокошин вважав, що нову зброю слід диференціювати від традиційної звичайної зброї, а тому називав її "неядерною" зброєю. Крім того, завдяки їх потенційному стратегічному впливу, Кокошин побачив потенціал у високоточній керованій зброї дальньої дії (ВКДЗ) для посилення ядерного стримування в точці на сходинках ескалації, які він назвав "неядерним (до-ядерним) стримуванням". Президент Путін підтвердив цю подвійну концепцію високоточних боєприпасів дальньої дії, що забезпечують більшу свободу дій під час регіональних криз, а також посилюють стратегічне стримування. Він написав в 2012 році (безпосередньо перед його переобранням на посаду президента), що звичайні точні боєприпаси дальньої дії (і майбутню зброю на основі нових фізичних принципів) "можна порівняти з застосуванням ядерної зброї заради досягнення результату, але більш" прийнятним "у політичній та військовій сферах. Таким чином, роль стратегічного балансу ядерних сил у стримуванні агресії буде поступово знижуватися".

Зараз, коли Росія має як економічні, так і технічні засоби для розміщення значної кількості звичайних високоточних керованих боєприпасів дальньої дії, ця давня концепція, яка може також містити в собі інші елементи, пов'язані з більш

західним розумінням "звичайного стримування", була підтверджена у Воєнній доктрині 2014 року. Чи зможе російська військова промисловість технічно підтримати концепцію в рамках посткримських санкцій, є відкритим питанням. У будь-якому випадку, російські політичні та військові лідери вказали, що стратегічна ядерна спроможність залишатиметься наріжним каменем національної безпеки у середньостроковій перспективі. Водночас, схильність Росії до систем з подвійною здатністю в поєднанні з її новим мисленням щодо ролі звичайних високоточних керованих боєприпасів у сценаріях стримування сприятиме неоднозначності та невизначеності, особливо у кризових сценаріях. Крім того, російські уявлення про те, що США користуються посиленою свободою дій в регіональних кризах через своє домінування в цій категорії озброєнь, свідчить про те, що російські військові можуть бачити особливу роль у регіональних сценаріях для цієї зброї, оскільки їхні можливості та чисельність збільшуються.

Ключовий фактор – централізований процес прийняття рішень та модернізація управління

Російські політичні та військові лідери надали пріоритет координованим діям уряду та військових у підтримці національної оборони. Це включає розробку вдосконалених військових систем управління, комунікаційних, комп'ютерних, розвідувальних систем та систем спостереження, які дозволять здійснювати централізоване управління в межах військового "єдиного інформаційного простору" інтегрованого в більш широкий урядовий "єдиний інформаційний простір". Важливе політичне рішення щодо надання повноважень Генеральному штабу як координуючого органу над іншими міністерствами та відомствами, що сприяють національній обороні (як повідомляється, налічує близько 50, а Федеральна служба безпеки, Міністерство внутрішніх справ та Міністерство з надзвичайних ситуацій на вершині ієрархії разом з МО) вступили в силу разом з іншими кроками щодо посилення територіальної оборони у квітні 2013 року. Національний центр з питань оборони Російської Федерації з підпорядкованими центрами у військових округах та адміністративних регіонах, є інструментом Генерального штабу для здійснення цього мандату. Національний центр з питань оборони Російської Федерації (НЦПО) було створено за прискореним розкладом після того, як Генеральному штабу були надані розширені повноваження та він почав функціонувати 24/7 (цілодобово) в тестовому режимі з 28 березня 2014, оновивши своє повноцінне функціонування з 1 грудня 2014.

Генерал Герасимов заявив, що НЦПО складається з двох основних центрів – центру управління бойовими діями і центру повсякденної оперативної координації збройних сил і всіх елементів управління, що сприяють національній обороні. НЦПО також включає в себе "інші центри для управління спеціальними питаннями". Командуючий НЦПО, що має звання генерал, та його підлеглі офіцери несуть відповідальність за підтримку ситуативної обізнаності, оцінку подій та надання рекомендацій для того, щоб дозволити швидке прийняття рішень про застосування збройних сил політико-військовим керівництвом.

Створення НЦПО є частиною реакції Росії на вимоги мережецентричної війни, а також покращенням комунікацій між силами та значними інвестиціями в С4. Це є важливим фактором для тісної координації та інтеграції різних інструментів на всіх рівнях конфлікту.

Кольорові революції/Контрольований хаос

Москва розглядає так звані кольорові революції (такі, як революція троянд 2003 року в Грузії та Помаранчева революція 2004 року в Україні) як перевороти, які каталізуються та організовані США та Європейським Союзом для того, щоб ізолювати Росію серед вороженалаштованих націй або області нестабільності. Російські експерти розглядають "технологію кольорової революції як

довгострокову іноземну культивуацію і фінансування внутрішньої опозиції та загальні розбіжності у суспільстві; створення або кооптація опозиційної еліти; іноземні неурядові організації та зовнішні агенти, які виступають за "глобалізацію" та "вестернізація" кампанії на підтримку демократії; використання виборів. Президент Путін та інші російські лідери розглядають все вищезгадане як елементи зовнішньополітичних кампаній, спрямованих на створення криз легітимності для дружніх до Москви режимів і прокласти шлях до їхнього скидання ("зміна режиму"). Російські експерти та лідери все частіше називають цю методологію "контрольованим хаосом" або "стратегією виснаження та знищення.

У той час як пострадянські "кольорові революції" викликали цю лінію мислення, все більше число російських експертів застосовують цю концепцію ретроспективно до розвалу Радянського Союзу – з особливим акцентом на вплив Гельсінських угод – привертаючи увагу переконання керівництва на те, що Росія є в даний час об'єктом подібної кампанії. Таку думку було офіційно висловлено у березні 2015 року, коли Рада Безпеки Росії оцінила, як загрозу, що впливає з Стратегії національної безпеки США на 2015 рік, що існує велика ймовірність, що США використають "технологію кольорових революцій" проти Росії.

У пост-факт аналізі кольорових революцій і оцінці поточної загрози для Росії, менталітет населення (духовні цінності, патріотизм, віра у героїчні традиції, пам'ять полеглих захисників Батьківщини, повага до національної історії, готовність до самопожертви тощо), зокрема, серед молоді в країні, розглядається як головна мішень іноземного впливу і вразливе місце в захисті.

У відповідь, Росія проводить свою оборону і безпеку виходячи з того, що може бути описано як підхід "всього народу". Структура національної безпеки, що складається з трьох основ, об'єднує уряд, військові та націю (населення) і впроваджується у Стратегію національної безпеки 2009 року та підтримує стратегічні документи, включаючи оновлену військову доктрину 2014 року. Ця концепція, що виходить за рамки підходу "всього уряду", що обговорюється на Заході, відображається на практиці у зростаючій централізації прийняття рішень (та її фізичному прояві у створенні Національного центру з питань оборони); контроль за засобами масової інформації та придушення інакомислення; риторичні та практичні підготовки до мобілізації уряду, економіки, військових та суспільства до війни; посилення мілітаризації російського суспільства.

Ірак, Лівія та Сирія, а також синтез агентств з управління кризами та кольорових революцій / контрольований хаос

Російські уявлення про революцію у військовій справі та про кольорові революції зійшлися на основі подій у Лівії та Сирії, які розглядалися як поєднання високотехнологічних протистоянь з прихованими засобами та політичною агітацією. Генерал Зарудницький, на той час начальник Головного оперативного управління Генерального штабу, заявив, що кольорові революції, зокрема, як у Лівії та Сирії, є "замаскованою агресією з використанням нових технологій для знищення небажаних держав і їх вигнання з політичної арени". Начальник Генерального штабу Герасимов заявив, що кольорові революції в Північній Африці і на Близькому Сході демонструють, що навіть "успішна держава може за кілька місяців або навіть днів стати ареною жорстокого збройного конфлікту, жертвою міжнародного втручання, потрапити у безодню хаосу, гуманітарної катастрофи та громадянської війни".

Генерал Герасимов розглядає модель Лівії / Арабської весни як "типову війну 21 століття", в якій акцент робиться на невійськові засоби для досягнення політичних і стратегічних цілей. Враховуючи поєднання політико-стратегічних і технологічних розробок, російський Міністр оборони відзначив принципову зміну характеру збройного конфлікту для досягнення політичних цілей, в яких політичні, дипломатичні, економічні та інші невійськові засоби використовуються в унісон з

військовими силами з відношенням невійськових і військових засобів як 4:1 (див. Малюнок 8.1.) Генерал Герасимов передбачає нові форми і засоби збройного конфлікту (поєднуючи уроки управління кризами і кольорові революції) з метою досягнення політичних і стратегічних цілей під прикриттям неоднозначності. До них відносяться:

- початок військових дій групами сил у мирний час;
- ведення бойових дій маневреними безконтактними операціями, що ведуться об'єднаними групами сил;
- деградація військово-економічного потенціалу за допомогою швидкого знищення критично важливих військових і цивільних об'єктів інфраструктури;
- масове використання високоточної зброї, спеціальних сил, робототехніки та зброї на основі нових фізичних принципів, таких як лазери та магнітні залізничні (рейкові) гармати, а також участь воєнізованих формувань;
- одночасний вплив на сили противника на всю глибину зони операцій;
- збройний конфлікт по всьому фізичному та інформаційному просторі;
- застосування асиметричних та нелінійних засобів та управління силами і засобами в єдиному інформаційному просторі.

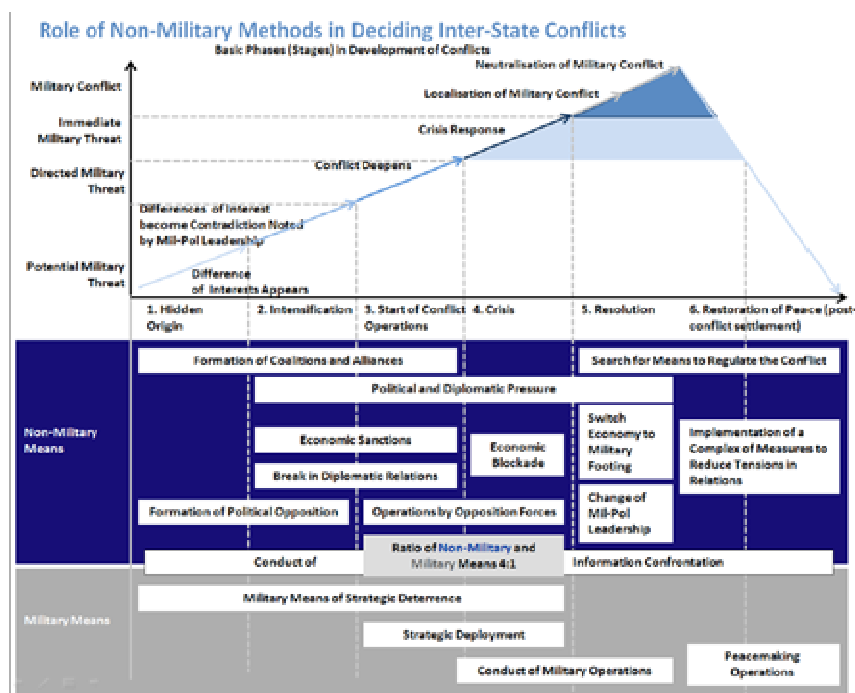


Рис 8.1. Пояснення фаз кризової ситуації/конфлікту яке супроводжує висловлюваннями генерала Герасимова Російській академії військових наук

Аналіз Герасимова свідчить про те, що, хоча поняття поєднання всіх елементів влади для досягнення стратегічних цілей не є новим (як зазначають аналітики Генерального штабу Росії), якісно новий рівень ефективності забезпечується застосуванням концептуально складних модальностей, які збільшують вагу політичних (невійськових) елементів у порівнянні з військовими, з

ефектами в обох вимірах експоненціально збільшуються новими технологіями. (Див. Рис 8.2.)

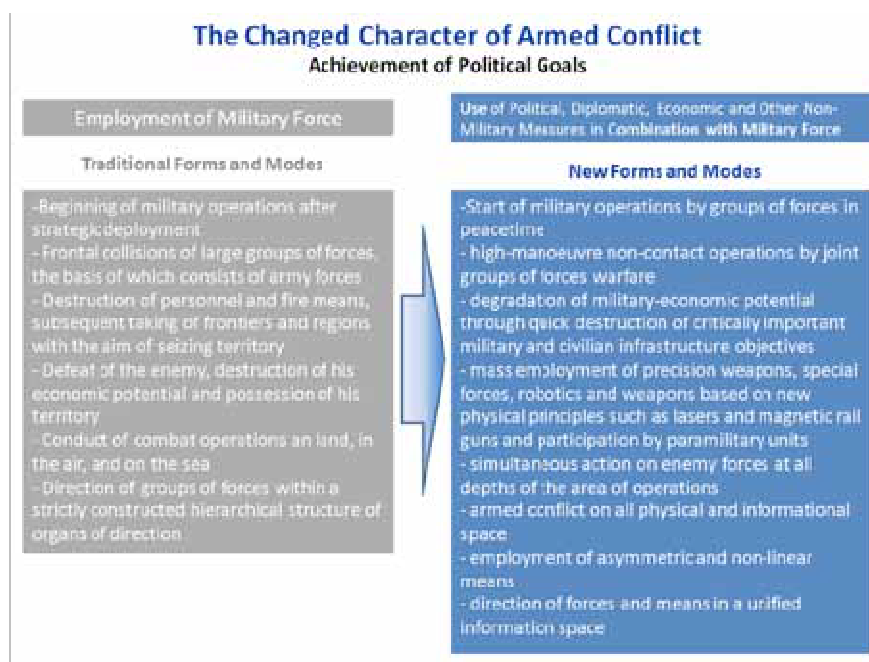


Рис 8.2. Пояснення характеристик сучасного конфлікту яке супроводжує висловлювання генерала Герасимова Російській академії військових наук.

Аналітики Генерального штабу згодом розробили низку особливостей військових дій, які, як видається стосуються в основному нелінійних / гібридних засобів і дуже схожі з російськими підходами, що використовуються в Україні, включаючи:

- прихований, непрямий характер більшості проведених заходів;
- вирішальну роль діяльності в інформаційній сфері (саме інформаційна кампанія матиме провідне значення, а відповідно до неї необхідно планувати всі інші види діяльності);
- маскуванню дійсних цілей проведених заходів (офіційно заявленим цілям, призначених для приховування фактичних цілей);
- посилення ролі міжвідомчої співпраці;
- напрям дій учасників єдиним органом керівництва, який повинен включати представників державних структур.

Застосування в Україні

Росія використовувала пристосовану сукупність цих елементів у своєму військовому реагуванні на крах уряду Януковича в лютому 2014.

Ця реакція являла собою кінець тривалої російської кампанії з переорієнтації України на схід через невійськові засоби (дипломатичні / політико-інформаційні-економічні) без застосування сили. Поява "маленьких зелених чоловічків" у Криму та одночасне розгортання значних російських бойових сил на східних кордонах України стало початком значної та швидкої ескалації (неоголошеної) збройної боротьби з новим урядом у Києві та сприйняття зусиль "заходу" щоб витягнути Україну з сфери впливу Росії. Ця неоголошена збройна боротьба проводилася паралельно з продовженням невійськових заходів.

Факт втечі Януковича був як спусковий гачок для ескалації (вже очевидний, але тепер підтверджений останніми відкриттями Путіна у інтерв'ю). Він забезпечує відправну точку для переходу та ескалації з багаторічної невійськової фази гібридної кампанії Росії проти України через короткий період квазі-прихованої і

непричетно-військової дії, а згодом і до відкритих (все ще неоголошених) військових дій.

Потрібно було чотири дні від відправної точки (22-26 лютого 2014), щоб Росія вирішила курс дій і почала мобілізувати значні збройні сили загального призначення. Ця мобілізація відбулася під прикриттям позачергових навчань у західних і центральних військових округах. За день після початку мобілізації і збройні сили загального призначення починають концентруватися на східних кордонах України, "зелені чоловічки" почали з'являтися в Криму. Двадцять чотири години потому, 28 лютого, зелені чоловічки взяли під свій контроль головні державні і військові об'єкти в Криму. Такі військові дії на тактичному рівні дозволили стратегічно політичній операції як засідання сесії Верховної Ради Автономної Республіки Крим організувати подальший референдум щодо предання до Росії.

Протягом того самого періоду збройні сили загального призначення продовжували концентруватися на кордонах, ймовірно, з наміром відповісти на будь-які українські військові дії проти російських сил в Україні та стримати будь-яку потенційну реакцію за межами України. Ця концентрація сил також згодом стала платформою для запуску проксі-війни і сепаратистського руху на сході України і продовжує загрожувати кордону України. На додаток до розгортання значних збройних сил загального призначення під час кризової ситуації в Україні, Росія, здається, використовує свою ядерну потужність для того, щоб стримати зовнішнє військове залучення. Президент Путін акцентував на російському ядерному потенціалі в контексті кризи на Україні в серпні 2014 року заявивши, що російські "партнери" "...повинні розуміти, що краще не зв'язуватися з нами... Я хочу нагадати, що Росія є однією з найсильніших ядерних держав." Згодом він заявив, що Росія була готова привести свої ядерні сили в стан підвищеної готовності через Крим, якщо це необхідно. Це підтвердило враження, що вже сформувалися серед деяких спостерігачів, що Росія використовує свої ядерні сили як стримуюче послання у відповідь на кризу. Ще до того, як Путін чітко поставив українську кризу в ядерному контексті, міністр закордонних справ Лавров мав на увазі, що парасолька ядерного стримування Росії тепер поширюється на Крим як частину російської території. Путін і Лавров обидва заявили, що Росія може розгорнути ядерні системи та ядерну зброю в Криму. Певні повідомлення щодо ядерної зброї навколо кризи на Україні і можливої реакції Заходу, пов'язані з тривалою регіональною нестабільністю змін.

Після того, як російські війська захопили ключові об'єкти в Криму 28 лютого, пройшло ще шістнадцять днів, щоб організувати і провести референдум про об'єднання з Росією. Путін підписав закон про анексію Криму через дванадцять днів. Загалом, пройшло 28 днів з моменту початку ескалації конфлікту у фазу військової операції проти України, аж до закінчення з формалізацією нових фактів на місцях – окупацією і незаконною анексією Криму і зародження проксі війни на сході України.

Наслідком рішення Росії відреагувати на від'їзд Януковича військовою силою було сприйняття Москвою провалу невійськової нелінійної / гібридної кампанії у поєднанні з достатнім рівнем стратегічних інтересів і сприйнятої можливості, викликати швидку ескалацію від невійськової до військової фази.

Події навколо української кризи також свідчать про те, що підхід Росії до конфлікту включає в себе готовність до загрози своєю ядерною спроможністю захищати агресивні дії звичайних збройних сил та нерегулярних збройних формувань і забезпечувати територіальні вигоди, отримані від агресії.

Наслідки

З огляду на це, стає зрозуміло, що Російське військово керівництво осмислює спектр конфлікту як операції з використанням невійськових засобів (політичних, дипломатичних, економічних та інформаційних) у поєднанні з

військовими засобами (кінетичними, некінетичними, війська оснащені звичайними засобами ведення війни, сили спеціальних операцій, воєнізовані сили, неядерні (високоточна зброя великої дальності дії) та ядерні засоби).

Ці засоби і методи (які пристосовують уроки, отримані з попереднього військового досвіду, кольорові революції, минулий радянський і російський досвід боротьби з партизанськими військами і збройним опірним рухом, операції спецназу часів холодної війни і шпигунство, політична і економічна диверсія Радянських часів тощо) застосовуються послідовно або одночасно і в будь-якому поєднанні без чіткого розмежування між станами миру, конфлікту і війни. Відносно вузька смуга засобів і методів, позначених як "гібридні" у перші місяці української кризи, не є початковою, а пізньою стадією неоголошеного конфлікту і, як це було продемонстровано в Україні, може швидко перерости, включаючи відкрите використання звичайних збройних сил і нерегулярних збройних формувань під прикриттям парасольки ядерного стримування.

Невійськовий нелінійний гібридний сегмент вбудований в більш широко розроблений і повністю інтегрований спектр конфліктів Росії і спирається на залучення чи реальне використання звичайних, нерегулярних і ядерних сил. Ця концепція знайшла відображення у повному спектру можливостей, які створюють Збройні Сили Російської Федерації, а також пов'язані з ними стратегії їх застосування для досягнення цілей.

Ця оцінка пропонує один потенційний засіб для "дегістифікації" загрози гібридної війни, яка є частиною проблеми, що стоїть перед НАТО на її східному фланзі. Підхід Росії до конфлікту безперечно включає політичний, дипломатичний, економічні, нелінійні та гібридні засоби нижче рівня збройного конфлікту, який можна використовувати в поступовій кампанії, використовуючи неоднозначність для досягнення стратегічних цілей без військового насильства. Однак політичні, дипломатичні та економічні інструменти конфлікту не діють у вакуумі, а ретельне вивчення показує, що довіра та ефективність невійськової фази нелінійної або гібридної кампанії значною мірою лежить на надійній військовій силі та її потенційного використання .

Рівнозначно, провал невійськової фази нелінійної або гібридної воєнної кампанії (як в Україні) може, за певних обставин, призвести несподівано від швидкої ескалації у військову фазу, включаючи звичайні, нерегулярні та ядерні сили. Важливо, що найбільш неоднозначна і невизначена фаза військових операцій Росії проти України ознаменувалася завершенням суто невійськової кампанії та початком швидкого переходу до неоголошеного збройного конфлікту з використанням повного спектра військових сил- звичайні збройні сили та ядерні сили, що функціонують як примусові засоби стримування.

Це спостереження має декілька висновків. По-перше, це допомагає окреслити сегменти гібридної проблеми, щоб країни та відповідні міжнародні організації могли визначити, де може бути вага зусиль на певних етапах такого сценарію. По-друге, це підкреслює, що підхід Росії до конфлікту, безсумнівно включаючи нелінійні або "гібридні" елементи, що є визнаним завданням оборони і стримування, яке складається з поєднання звичайних збройних сил, нерегулярних збройних формувань та ядерних сил. По-третє, у світлі цих попередніх міркувань, є можливість зосередити увагу на важливості виявлення потенційних пускових механізмів ескалації, пов'язаних з необхідністю визнання критично важливого перехідного періоду від політичного та асиметричного конфлікту до неоголошеного збройного конфлікту та надзвичайно короткого часу, доступного для реагування протягом короткого перехідного періоду. Ці три фактори – пусковий механізм, перехід і час – заслуговують на подальше вивчення.

Нестабільність і непередбачуваність

В контексті руйнування порядку європейської безпеки в Росії, що виникає внаслідок нестабільного конфлікту в Україні та сприйняття Москвою того, що вона оточена і політично вже конфліктує з Заходом, НАТО стикається з нестабільним і непередбачуваним середовищем безпеки, яке може стати безпосереднім викликом на коротке повідомлення. Генерал Герасимов зазначив, що "час для реакції на перехід від політико-дипломатичних засобів до застосування військових сил максимально зменшився", і зміна концепції позиція урядових і військових структур Росії відображає цю оцінку. Здатність Росії координувати військові та інші дії відповідно до свого широкого спектрального підходу до конфлікту посилюється поєднанням її автократичної системи, все більш централізованого прийняття рішень і поліпшенням урядового і військового командування і контролю. Як було продемонстровано в операціях в Україні та серії повномасштабних навчань, Росія може ініціювати і здійснювати повномасштабні військові операції в короткий термін, або добре скоординовані невеликі операції на свій розсуд. Президент Путін протягом останніх двох років здійснював централізований і реструктуризований процес прийняття рішень, посилював координацію між оборонними державними органами, а також спрощував командування і контроль таким чином, що нагадує радянську світову війну STAVKA. У деяких відношеннях він розмістив російську державу, уряд і населення на або поблизу війни. Генерал Герасимов мав на увазі, що створення Національного центру з питань оборони робить поняття "бойової готовності" безглуздом, оскільки Національний центр з питань оборони постійно робить багато кроків у напрямку готовності, які в минулому було б необхідно виконати після попередження про готовність.

Невизначеність і розмивання межі між миром, конфліктом і війною

Генерал Герасимов описав розмивання межі між миром і війною і можливістю швидкого спалаху збройного конфлікту. Грунтуючись на так званій "доктрині Герасимова", з її широким підходом до (часто неоголошених) конфліктів і війни, російське керівництво може вже оцінити, що Росія знаходиться в конфлікті з Заходом, і знаходиться на стадії майже відкритого оголошення війни. Сам генерал Герасимов особливо відзначив розмивання межі між станом війни і миру. З цієї точки зору, різні дипломатичні, економічні, військові та підривні заходи, які використовувалися Росією в Балтійському регіоні, і все частіше на Балканах, у Чорноморському та Середземноморському регіонах, можна трактувати як елементи затяжної кампанії.

Це відповідало б пріоритетній меті Росії – досягненню своїх стратегічних цілей шляхом дій, як зазначив Комітет оборони Палати громад Великої Британії, "розроблених для того, щоб просунутись до території НАТО." Москва може підрахувати, що це може бути досягнуто завдяки широкому спектру підходу, приділяючи особливу увагу невійськовим засобам і використовуючи загрозу силою або фактично використовуючи ретельно визначені та узгоджені військові засоби. У цьому світлі бажаний курс Росії на потенційний конфлікт буде, як зазначив Томас Шеллінг, "змагання у прийнятті ризику, військово-дипломатичному маневрі з або без військового залучення, але з результатом, який визначається більшою мірою маніпуляцією ризику, ніж з боку фактичної демонстрації сили." Проте, як і в українській кризі, стабільне поліпшення повного спектра звичайних і ядерних потужностей у Росії може мати інші можливості в разі необхідності, якщо відповідний політичний і військовий ризик оцінюється як прийнятний або керований. Саме цей елемент балансування на грані війни робить невійськові елементи гібридної кампанії залежною від загрози військового насильства. Як зауважив один експерт:

Цілком можливо, що режим Путіна оцінює витрати та прибуток у спосіб, який відрізняється від того, що приймає Захід. Якщо так, то

насильницьке просування Росії до території НАТО більше не може бути виключене з єдиної причини, що витрати перевищать очікуваний прибуток для Росії.

Стратегічна неоднозначність та колективна оборона

Стратегічна неоднозначність, спричинена широтою російського підходу і суперечливими чи незрозумілими посланнями які свідомо посилаються Росією як всередині, так і між різними "фронтами" конфлікту, може замаскувати наміри, заплутати супротивників, сповільнювати прийняття рішень і перешкоджати ефективним реагуванням. Застосування Росією нелінійних та асиметричних засобів у конфлікті може поєднувати стратегічну неоднозначність, перекичувати терміни виконання операцій, що ускладнює розпізнавання моделей агресії.

З цієї точки зору, різні засоби, застосовані проти України з боку Росії в останні роки – дипломатичний, економічний та енергетичний тиск; політичний підриг; підтримка етнічних розбіжностей – можна визнати пост-фактум як елементи довгострокової кампанії щодо мети Москви переорієнтувати Україну на схід невійськовими засобами. 48-годинне просування російських військових і сил безпеки під час операції в Криму та швидка ескалація військових операцій на сході України була наслідком кризових дій у пізній фазі реагування на кризу багатовимірної кампанії Росії проти суверенітету, незалежності та територіальної цілісності України. Ключовим моментом є те, що поява "маленьких зелених чоловічків" або подібного явища не є раннім показником, але може означати кінець невійськової фази і початок швидкої ескалації. Якщо нинішній стан гри оцінювати за допомогою доктрини Герасимова, можна зробити висновок, що вже існує стан невійськового конфлікту, який дає більш чітке уявлення про нові моделі та потенційні показники ескалації.

Регіональні міркування

Росія також інтегрує регіональні елементи у своєму комплексному підході до конфлікту. Дотримуючись своїх євроатлантичних регіональних цілей, Росія також зможе використати нестабільність або напруженість в інших регіонах для відвернення уваги, напругу у єдності та ресурсів виснаження ресурсів. Прикладом може служити військове втручання Росії в сирійську кризу, в якій Росія знову досягла стратегічного ефекту обмеженими силами. Це ще одна особливість, яка встановлює комплексний підхід Росії до конфлікту, крім інших розрізнених і дискретних гібридних викликів з боку недержавних суб'єктів.

Висновок

Модель, що виникла за останні кілька років російської агресії на її кордонах, вимагає від НАТО вживати заходів для забезпечення власної оборони. Рішення Уельського саміту щодо виконання Плану дій щодо готовності та оборонного інвестиційного обов'язку є життєво важливими кроками у цьому напрямку. Зосередження уваги на чітких доктринальних висловлюваннях Москви в контексті її загальної моделі поведінки допоможе Альянсу ефективно зосередити ці зусилля та надалі адаптуватись у міру необхідності. Більш ретельне вивчення уроків переходу російських операцій в Україні з політичних на збройні конфлікти, було б особливо корисним для адаптації стримувального та оборонного стану НАТО для вирішення нових викликів. Все це можна доповнити вивченням багатих архівних та історичних даних про російську та радянську військову практику як інструменту досягнення цілей безпеки та зовнішньої політики. Без повного розуміння концептуальних елементів російського підходу до конфлікту, союзники могли б "опинитися під загрозою втрати нашої території, якщо не конкуренції, тому що ми отримали перевагу в зоні стратегічного та оперативного мислення".

З практичної точки зору, важливо визнати, що, всупереч прагненню НАТО до конструктивних відносин, Росія майже напевно вважає себе конфліктуючою із "Заходом" і майже у стані відкритого оголошення війни. Серед численних серйозних наслідків такого співвідношення сил: вимога побудувати комплексну ситуаційну обізнаність від тактичного до рівня прийняття рішень; адаптувати та посилити показники НАТО; переорієнтувати та розширити розвідувальні зусилля; адаптувати практики та процедури для вирішення ситуацій, що швидко розвиваються; налагодження тісного практичного співробітництва з ЄС та іншими відповідними організаціями, які можуть відігравати додаткову роль у реагуванні на гібридні загрози.

Розуміння центрів тяжіння і критичних вразливостей

**Доктор Джо Стрейндж, корпус морської піхоти, військовий коледж армії США
Полковник Річард Айрон, Британська армія**

У першій частині цієї статті ми досліджували те, що Клаузевіц дійсно мав на увазі під терміном "центр тяжіння". Ми без сумніву встановили, що він мав на меті бути силою моральною або фізичною, динамічним та потужним агентом у своєму власному праві. Ми також висловили думку, що нинішнє визначення об'єднання НАТО та центра небезпеки є неправильним, це означає, що воно є джерелом сили, і це неправильне визначення – причиною великої плутанини щодо концепції, яка існує сьогодні.

У частині 2 ми розглянемо роль центрів небезпеки в оперативному проектуванні, взаємозв'язок між центрами небезпеки та критичним ступенем захищеності, запропонуємо аналітичну модель, яку об'єднані війська та плануючі сторони з обох боків Атлантики можуть використовувати для планування стратегічного та операційного рівня. Модель допомагає аналізувати існуючі та потенційні ступені захищеності центру небезпеки, а також визначити, які з них можуть бути особливо критичними.

Центри тяжіння та оперативне проектування

У кожній історії військової операції можна (заднім числом) визначити точку, де одна сторона безповоротно почала перемагати, а інша – програвати. У битві за Францію 1940 р. відбувся провал французьких контратак проти плацдармів Гудеріана на Мезі, це був вирішальний акт, який призвів до неминучої поразки союзних армій у Бельгії.

У війні Йом-Кіпура 1973 р., де була успішна контратака Шарона при перетинанні Суецького каналу на Китайській фермі, яка була пов'язана з Єгипетською атакою. У битві на Атлантиці при закритті середньоатлантичного "повітряного простору" визволителями в середині 1943 року, що виявилось вирішальним, та завершальним в операції німецьких підводних човнів і надавши оперативні переваги союзникам. Російський контрнаступ на Сталінград є найпоширенішим поворотним пунктом на Східному фронті у Другій світовій війні (хоча деякі історики стверджують, що війна Гітлера в Росії не була безповоротно втрачена до Курська в 1943 році).

У кожному з цих прикладів ми можемо визначити, що Клаузевіц описав як вирішальний акт, який фактично викликав кульмінацію противника. Інакше кажучи: "Вони спричиняють сприятливу зміну ситуації або викликають загрозу зміни або переходу припинити планову та поточну діяльність. ... Рішучі дії створюють середовище, в якому ворог або втратив фізичну здатність, або волю до опору".

Як тільки кульмінація буде досягнута, перемога стає неможливою, якщо ворог не підкорить свого опонента. Рішучі дії рідко бувають "срібними кулями" – єдиними діями, які є причиною кульмінації та поразки ворога. Зазвичай вони будуть результатом ряду великих операцій, які дозволять одній стороні примусити кульмінацію іншої. Французька поразка в Седані в 1940 році слідувала німецькому оперативному обману в Бельгії та Нідерландах.

Закриття середньоатлантичного повітряного зазору в 1943 році було лише одним з довгого ряду тактичних, розвідувальних і технічних розробок у війні з винищенням підводних човнів і торгових човнів. Успішне радянське оточення в Сталінграді залежало від місяців міських боїв, щоб залучити німецькі резерви до міста. У нашій доктрині ми описуємо ці дії, які підтримують рішучі дії, як операції

формування. "Формування дій встановлює умови для рішучих дій.... Формування робить ворога вразливим для нападу... і диктує час і місце для рішучих дій".

Суть операційного проектування полягає у визначенні того, що буде вирішальним у спільній кампанії, і розуміння того, які операції формування необхідні для досягнення цієї рішучої дії. Це є результатом детального аналізу таких факторів, як Сила кореляції, часу і простору, і навколишнього середовища, в поєднанні з інтуїтивним розумінням впливу ваших власних операцій на ворога – зокрема на його думку. Ми можемо описати цю взаємодію між аналізом та інтуїцією в оперативному дизайні як операційне мистецтво.

Тепер ми можемо побачити фундаментальний зв'язок між операційним мистецтвом і поняттям центру тяжіння: вирішальна операція, дія, що викликає кульмінацію ворога, зазвичай є тим, що призводить до поразки оперативного або тактичного центру безпеки противника в певній кампанії або військової операції. Кожен з прикладів вирішальної дії, описаних вище, передбачав поразку центру безпеки. У 1940 центр тяжіння союзників були франко-британські армії маневру (на відміну від армій лінії Мажино), просування яких у Бельгію дозволило німецько-танкової групі оточити їх у своєму швидкому прориві до портів Каналу. Єгипетський центр безпеки був їхньою 3-ю армією, яка була оточена після ізраїльського переходу на китайську ферму. У битві за Атлантику флот німецьких підводних човнів був німецьким центром безпеки, який був ефективно нейтралізований після встановлення повітряного контролю на всьому трансатлантичному шляху конвоювання.

Провал у Сталінграді показав повне знищення Німецької шостої армії та значну частину четвертої танкової армії. Ці дві армії склалися з одного з двох німецьких оперативних центрів безпеки на Східному фронті в 1942 році; інша – Перша танкова армія, що рухалася до Кавказу. Продовження німецького стратегічного наступу в Росії залежало від існування та ефективності обох цих центрів безпеки. Після Сталінграду, залишки танкові дивізії (що не брали участь у сталінградському розгромі) дійсно, становили потужний оперативний центр безпеки, що, можливо, дозволило б німцям зберегти успішну стратегічну оборонну позицію в Росії. На щастя, згадуваний цент тяжіння був знищений Гітлером в наступній битві під Курськом, де він наказав їм прямо атакувати ряд потужних підготовлених радянських оперативних броньованих резервів. Після Курська німецька армія була нездатна встановити навіть успішну стратегічну оборону в Росії.

У 1940 році поразка франко-британських маневрених армій призвела до розпаду Франції, а в 1973 році Єгипет був переможений, коли її 3-я армія була оточена. Але під час Другої світової війни Німеччина не здалася після Сталінграда, після Курська, після розгрому підводних човнів у 1943 році. Чи призводить поразка даного центру тяжіння до швидкого або неминучої кульмінації національного опору, залежить від існування залишків центрів тяжіння та потенційного виникнення або створення нових – фізичних чи моральних. Найчастіше кульмінація національного опору виникає лише після кумулятивного фізичного та морального ефекту, що виникає внаслідок поразки або нейтралізації ряду фізичних або моральних центрів безпеки в численних кампаніях на різних воєнних рівнях.

Центри тяжіння можуть існувати на всіх рівнях військово-тактичного, оперативного, стратегічного. Але вводити в оману думати про єдиний центр безпеки, що існує на певному рівні війни, якби кожен рівень був дискретним компонентом, а не континуумом від дрібних дій до великої стратегії. Насправді, центр безпеки – як дружній, так і ворожий – існуватиме для кожного рівня командування, який має бойову місію, незалежно від місця перебування в межах рівня війни, що перебувають у цій частині та місії.

Таблиця 1 показує рівні війни для операції "Буря в пустелі" в 1991 році, з прикладом місій для коаліційних сил на кожному рівні. Для кожної місії є відповідний приклад центру небезпеки ворога з коротким поясненням, чому він є центром небезпеки.

Рівні війни та іракські центри тяжіння

Таблиця 1

Рівень війни	Приклади коаліції	Приклад протистояння Іраку ЦТ	Чому це ЦТ
Стратегічний рівень			
Національна політика	Відновлення законного уряду Кувейту	Саддам Хусейн	Може підтримувати законну владу та направляти Іракську армію, зупиняти Кувейт проти міжнародного засудження та примусу. Може захищати окупований Кувейт проти нападу коаліції
Стратегія поля діяльності	Поразка іракської армії на південь від Євфрату	Іракська армія	Може захищати окупований Кувейт проти нападу коаліції
Оперативний рівень			
Операції	Ізолюють і оточують Іракську армію в Кувейті	Республіканська гвардія	Може запобігти оточенню Іракської армії, захищаючи Кувейт
Основні операції	Скоротити зв'язок від Багдаду до Кувейту	Іракська інтегрована система протиповітряної оборони	Можна запобігти свободі дії повітряної коаліції через високе виснаження союзних літаків

Зауважимо, що на оперативному рівні Командир Спільної робочої групи визначив центр тяжіння, республіканську гвардію, але також може існувати (на нижчому оперативному рівні) великі операції, для яких інші центри тяжіння повинні бути переможені. Приклад показує, що місія Командира повітряної складової спільних сил щодо комунікацій з Багдаду – як і раніше, на оперативному рівні – досяжна після того, як іракська інтегрована система повітряного захисту зазнає поразки.

Подібним чином, на тактичному рівні, три приклади є прикладом місій для VII корпусу, дивізії та бригади відповідно, кожен з яким необхідно подолати інший центр тяжіння противника.

Отже, занадто спрощено припустити, що може бути, наприклад, лише один центр ваги операційного рівня. Дійсно, може бути лише один центр ваги кампанії,

але, ймовірно, буде ще кілька на нижчих оперативних рівнях. І на тактичному рівні з'являться численні центри ваги.

Тому необхідно дотримуватися обережності при використанні таких термінів, як "стратегічні" або "оперативні" центри тяжіння. Рівні війни не є дискретними або незалежними, але є корисним засобом поділу та визначення континууму ведення війни. Центри тяжіння слід розглядати однаково.

Ми вже бачили, що Клаузевіц мав намір бути центром ваги. Насправді всі вище наведені приклади центрів тяжіння – сильні сторони – танкові дивізії, франко-британські маневрені армії, єгипетська 3-я армія, флот підводних човнів, і всі іракські центри тяжіння зображені в таблиці 1 вище.

Деякі бачили тут протиріччя з нашою маневристською доктриною, яка закликає нас уникати сил і слабкості атаки. Як ми вже бачили в частині 1 цієї статті, ми навіть закликали визначити центри ваги як критичні вразливості замість сильних сторін, які Клаузевіц так чітко описав.

Шлях через цей глухий кут походить від визнання того, що навіть сильні сторони мають критичну вразливість. У Сталінграді була німецька залежність від погано обладнаних румунських, італійських і угорських підрозділів для захисту флангів Німецької шостої армії та четвертої танкової армії.

У Курську це була нездатність придушити фіксовану оборону танкові дивізії. У 1940 році Франція – слабка оборона Меза на правому фланзі франко-британських армій. У Йом-Кіпурі нездатність єгипетських збройних сил адаптуватися до швидко мінливих обставин. У битві на Атлантиці відсутність підводних ліній і швидкості підводних човнів, які призвели до різкого падіння ефективності, це призвело до різкого падіння ефективності, коли вони були зупинені на поверхневих операціях довгострокових визволителів. Це всі критичні уразливості, які експлуатуються для поразки центрів ваги.

Отже, досвідчені практикуючі діячі мистецтва мають на меті визначити центр ваги противника та його критичні уразливості, а потім зосередити головну бойову силу, щоб скористатися цими критичними вразливостями, тим самим змушуючи кульмінацію ворога та досягти вирішального успіху. Ми вже в частині 1 розглянули категоризацію центрів ваги. Тепер ми можемо застосувати той самий підхід до критичної уразливості.

Критичні вразливості – "Ахіллова п'ята", кораблі та таран

Тетіда, богиня взяла свого сина Ахілла та опустила його в річку Стікс, щоб зробити його безсмертним. Течія була настільки швидкою, що вона була змушена тримати його за п'яту, яка залишалася недоторканою магiчними водами. Тож вразливе місце Ахіла – це лише п'ята.

Давньогрецька легенда

Сила, як і Ахілл, може мати слабкість всередині. Деякі внутрішні якості можуть бути вразливими до атаки, що призводить до поразки. Як свідчить грецька легенда Ахіллеса боялася вся армія Трої: непереможного воїна, окрім одного – це його п'ята – єдина вразлива частина.

Але критична вразливість також може бути зовнішньою. Ахілловий корабель міг би бути збитий з курсу, та ніколи не прибути до Трої. Або йому може знадобитися інша частина грецької армії – можливо, таран, щоб розбити ворота Трої, щоб він міг проникнути всередину та знищити троянську армію.

Невдалий таран зірвав би мету Ахілла, знищити троянців. Отже, хоча в грецькій легенді Ахілл, безсумнівно, був центром тяжіння – (майже) непереможним воїном – він міг би бути нерелевантним, оскільки не зміг приєднатися до рішучих дій: можливо, через поганий корабель. Або, навпаки, він не міг би використовувати

свої сили через чужу невдачу, можливо, нездатність екіпажу виконати свою роботу. Можливо, це були критичні вразливості, які могли б зробити Ахілла неефективним. І обидва вони є зовнішніми критичними вразливостями.

Тому, коли ми шукаємо критичні уразливості в нашому центрі гравітаційного аналізу, ми повинні дивитися на власні уразливості (Ахіллесова п'ята); зовнішні уразливості, які можуть перешкодити центру ваги коли-небудь потрапити в бій (наприклад, корабель Ахілла); а також вразливості інших сил, на які покладається центр ваги (наприклад, таран). Таким чином, існують три основні способи подолання або нейтралізації центру ваги – і це ті сфери (вразливі місця), які нам потрібно шукати.

Метод 1: Нерелевантні Центр Гравітації. (Якщо ви троянець, то намагайтеся не пускати корабель Ахілла в Трою). Як приклад, у 1944 році розгорнута кампанія союзників заморозила німецьку п'ятнадцяту армію в Па-де-Кале, де вона не змогла зміцнити німецьку сьому армію в битві за Нормандію поки не стало занадто пізно. П'ятнадцята армія була німецьким операційним центром ваги, який став нерелевантним через використання обману.

Метод 2: Центр ваги підтримки, яку він потребує, щоб бути успішним. (Якщо Ахілл з'явиться у Трої, зупиніть тих, хто відпустить його у ваше місто. Розстріл екіпажу, таран.) У 1940 році німецька армія чекала на вторгнення до Британії (операція "Морський лев"). Але німецькі повітряні сили не змогли перемогти Британські повітряні сили у битві за Британію, Королівський флот готовий був перехопити різноманітні німецькі перевезення та десантні кораблі, які перевозили б німецьку армію через Ла-Манш. Таким чином, німецька армія, потужний центр ваги, була ефективно нейтралізована.

Метод 3: Перемога центру гравітації, використовуючи системні недоліки. (Якщо вам доведеться боротися з Ахіллом, націлюйтесь на його п'яти.) Під час битви за Атлантику німецькі підводні човни були вразливі до технологій боротьби з військовими підводними човнами (ASW/ ВПЧ) і можливостей як літаків з малою та далекою дальністю польоту. Літаки з далекою дальністю польоту виконували комбінацію бортових радарів, бомб і глибинних зарядів, а також потужні світлофори, які підсвічували та атакували підводні човни в ночі, використовуючи системні слабкості німецького флоту підводних човнів (іншого німецького центру ваги).

Ці приклади показують, що вразливість може бути технічною або географічною, інтелектуальною. Також може існувати нерівність у деякому елементі бойової сили або вразливості національної свідомості, або якийсь інший спосіб ведення війни. Список потенційних вразливостей нескінченний. У деяких випадках сила може бути слабкою: одержимі тенденції Адольфа Гітлера, можливо, були силою у 1939-40, але стали серйозною слабкістю, як тільки хвиля війни змінилася. Але з усіх можливих вразливостей, є один фактор, який виявляється більше, ніж будь-який інший – час. Багато центрів ваги (особливо фізичні) мають вразливості, які є перехідними. Ахілл може виставити п'ятку лише на мить; бути швидким з вашим луком.

Центр аналізу тяжіння: Модель

Ми дослідили важливість концепції центру тяжіння до оперативного проектування та розкрили сфери, в яких нам потрібно шукати критичні уразливості. Використовуючи точний аналіз центрів ваги, ми можемо визначити, що буде вирішальним в операції, і які операції формування необхідні для того, щоб це сталося. Тут ми пропонуємо модель, яка дозволяє провести глибокий аналіз центрів ваги, використовуючи чотири взаємопов'язаних поняття:

- Centers of Gravity. Центр тяжіння
- Critical Capabilities. Вирішальні можливості

- Critical Requirements. Вирішальні вимоги
- Critical Vulnerabilities. Критичні вразливості

У нашій моделі ми визначаємо кожен з цих понять нижче.

Центри тяжіння (ЦТ) – це фізична або моральна суть, яка є головним компонентом фізичної або моральної сили, сили та опору. **Вони не лише сприяють зміцненню; вони є силою.** Центри пропонують протидію. Вони завдають ефективних (або важких) фізичних або моральних ударів. На стратегічному рівні центри, як правило, є лідерами та сукупностями, яким визначено здобувати перемогу. На оперативно-тактичному рівні вони майже завжди відрізняються специфічними військовими силами.

Вирішальні спроможності (ВС): кожен центр тяжіння має певну первинну здатність (або компетенції), що робить його центром небезпеки в контексті даного сценарію, ситуації або місії – включаючи фази в рамках кампаній або операцій. Простіше висловлюючись: чи може центр небезпеки викликати страх (або стурбованість) в середині вашої місії чи рівня війни? У межах критичної спроможності ключове слово – це дієслово: центр може щось знищити або захопити ціль, перешкодити вам досягти місії.

Вирішальні вимоги (ВВ) – це умови, ресурси та засоби, які необхідні для центру небезпеки для досягнення своїх вирішальних можливостей. Прикладами є:

- Хороша погода, точні розвідувальні дані, паливо та боєприпаси, постачання, хімічна апаратура, здатність пройти 35 км / год через відкриту пустелю протягом 6 годин.
- Сила X повинна виконати свою місію як передумова перед тим, як сила Y може виконати свою місію.
- Надійний морський склад для флоту бойових дій, що діє довго на морі.
- Політичному лідеру Y потрібен не менше X% популярної підтримки.

Міжнародна підтримка тієї чи іншої військової операції США для забезпечення політичної довіри, незалежно від подавляючої військової переваги США над країною Y.

Критичні вразливості (CV) – це такі критичні вимоги або їх компоненти, які є недостатніми або уразливими для нейтралізації або ураження таким чином, що вплив на них призведе до нездатності центра ваги зберігати критичну рівновагу. Чим менше ризик і вартість, тим краще. Критичні вразливості, як виняток, можуть відноситися до типу "срібної кулі": найкращим варіантом буде досягнення успіху шляхом зосередження лише на одній уразливій критичній вимозі. Прикладом може служити випадок, коли одна точно націлена крилата ракета знищує керівництво противника і призводить до негайного припинення конфлікту. Найчастіше критичні уразливості відносяться до типу "свинцевої кулі", де остаточний успіх може бути досягнутий лише шляхом зосередження уваги на комбінації вразливих критичних вимог, які можуть бути нейтралізовані, виведені з ладу або атаковані одночасно або послідовно. Це викликає кумулятивний ефект, який дає вирішальні результати. Це включає в себе пошук ряду переваг на поле битви, які приведуть до дисбалансу і можливої кульмінації, з вирішальними наступними діями або без них.

Нижче наводиться приклад моделі аналізу центру ваги, використаної на прикладі битви за Атлантику 1942-1944 років, на основі вище викладених положень. Розгляд таблиці слід розпочати поля Центру Ваги (CG), далі перейти до поля критичних можливостей (CC), потім до критичних вимог (CR), і нарешті до критичних вразливостей (CV).

Битва за Атлантику 1942-1944. Аналіз Німецького Центру тяжіння

Таблиця 2

Критичні вимоги (CR)	Критичні вразливості (CV)
<ul style="list-style-type: none"> - Досягнення оперативної потужності в 250 підводних човнів (передбачено адміралом Донітцем). - Розвідка конвоїв: <ul style="list-style-type: none"> - застосування літаків дальньої розвідки (Condor FW 200); - зламування морських кодів союзників. - Централізоване управління (з землі) <ul style="list-style-type: none"> • важкі передавачі для зв'язку підводних човнів зі штабом; • захищена радіосистема командування та управління (C2) в напрямку штабу для перехоплення місці знаходження конвоїв - Система морської логістики для збільшення радіусу та тривалості знаходження підводних човнів в рейсі, використання підводних човнів-постачальників. - Можливість підводних човнів використовувати свою переважаючу швидкість на поверхні для: <ul style="list-style-type: none"> • швидшого операційного маневру по перехопленню конвоїв; • атаки, випередження та повторної атаки перехоплених конвоїв; • більш ефективного ведення бойових дій вночі; - запровадження відбору підводних човнів для: <ul style="list-style-type: none"> • досягнення мети в 250 підводних човнів; • підтримання рівня майстерності для розширення підводного флоту - підтримання тактичних переваг над протичовновими конвоями для того, щоб підводні човни могли: <ul style="list-style-type: none"> • потопити більше торговельних 	<ul style="list-style-type: none"> - Якщо темпи знищення підводних човнів перевищують темпи їх виробництва - проведення операції проти FW 200; - часта зміна кодів, або введення криптостійких систем; - компрометація місця знаходження підводних човнів за допомогою методів RDF; - злом коду системи ENIGMA союзниками; - компрометація (зламування) точок зустрічі з підводними човнами шляхом зламування коду системи ENIGMA; - підводні човни та їх постачальники дуже вразливі під час знаходження на поверхні для процедури передачі матеріальних засобів. - Майбутнє використання союзниками літаків далекого радіусу в ескорті та конвої перевізників може змусити підводні човни залишатися зануреними в денний час, як в оперативному, так і в тактичному масштабах; - збільшення швидкостей торговельних суден - розроблення більш ефективних радіолокаційних можливостей; - перевищення темпів знищення підводних човнів над їх виробництвом; - наявність великої кількості рішучих та сміливих призводить до втрати більш досвідчених командирів підводних човнів.

<p>кораблів;</p> <ul style="list-style-type: none"> • вижити в конвойних боях <p>- підтримання технологічних переваг в системі С2 та озброєнні:</p> <ul style="list-style-type: none"> • система кодування; • стелс технології, торпедні та двигунові технології. <p>- відсутність замкненого циклу виробництва торгівельних суден в США</p>	<ul style="list-style-type: none"> - перевага протичовнових суден в кількості та якості над відповідними кількістю та якістю підводних човнів. - переваги союзників в електроніці та технологіях можуть випередити німецькі розробки; - німецькі електричні підводні човні та подібні, можуть дуже спізнитися - своєчасне рішення керівництва США щодо виробництва великої кількості новітніх та швидких торгівельних суден
---	---

Тут (вище) ми вибрали в якості центру тяжіння Німеччини їхній флот підводних човнів. Ця певна фізична сила, з точки зору союзників, наносила важкі та страшні удари протягом усього 1942 року і навесні 1943 року в стратегічній спробі придушити морські комунікації союзників з Англією. За словами прем'єр-міністра Уїнстона Черчіля, єдиною річчю, яка "не давала йому спати ночами" під час війни, були підводні човни, а саме можливість того, що розробка якоїсь електроніки, дешифраторів або іншої системи озброєння для підводних човнів дасть їм вирішальну перевагу в "Битві за Атлантику". Причина, по якій підводні човни були центром ваги, відображена в їх критичних можливостях: з 1940 року до середини 1942 року (і навіть в березні 1943 року) вони топили союзних торговців швидше, ніж їх можна було замінити, і періодично придушували супроводжуючі конвойні кораблі в напружених багатоденних конвойних боях. Ще в квітні 1943 року вони погрожували, якнайменш, серйозно відстрочити нарощування дивізій та постачання США для операції "Оверлорд".

Критичні вимоги (CR) встановлюють сім основних умов ефективності центру ваги підводних човнів, тобто досягнення його критичних можливостей: достатня оперативна маса, розвідка в конвої, ефективно централізоване управління з суші, оперативні і тактичні умови, що дозволяють їм використовувати свою переважаючу надводну швидкість, тактичну перевагу над конвоєм ASW (протичовнового супроводу (надводного і повітряного), підтримка технологічних переваг в С2 і підводних човнах в якості ефективної системи зброї, а не загальне американське рішення побудувати величезну кількість торгових судів і військових протичовнових кораблів. Для кожної критичного вимоги існує поєднання "відомих існуючих" і "ймовірних, можливих і потенційних" критичних вразливостей, які можуть привести до порушення (падіння) центру ваги. Слід звернути увагу, що німці могли намагатися "досягти" або, принаймні, вплинути на перші шість з цих критичних вимог (CR), але вони не могли "досягти" або вплинути на останнє критичне вимога (CR), яке залежало виключно від американців.

Модель аналізу Центру ваги, яка використовується в якості аналітичного інструменту стратегічного планування (планування на перспективу)

Тепер слід розглянути битву на Атлантиці з точки зору союзників. Стає очевидним, що модель Центр тяжіння – критичні можливості – критичні вимоги – критичні вразливості (CG-CC-CR-CV) ефективно працює в якості аналітичного інструменту постфактум, після виграшу союзників (або програшу німців). Але важливіше, що треба підкреслити зараз (а також нижче), що вона також працює як аналітичний інструмент, спрямований на перспективу / планування. Все, що

потрібно зробити, це провести два паралельних аналізи Центр ваги-Критичні вразливості, один для Центра ваги противника, а інший для свого (союзного) Центра ваги. В обох випадках треба скласти перелік усіх критичних вимог, пов'язаних з центром (центрами) ваги (дружнім або противника) та відповідними критичними можливостями, і потім навпроти кожної критичної вимоги (CR) перелічити всі пов'язані критичні вразливості (CV) – відомі, ймовірні і можливі. Головним моментом тут є те, що аналіз вище зазначеного для підводних човнів міг би так само бути підготовлений як союзниками, як і німцями! Навпаки, аналіз, наведений нижче, по "Союзному флоту та морській авіації, що діють в Атлантичному регіоні", може бути німецьким АБО союзницьким продуктом. Але на даний момент, припустимо, що ми – плановики Альянсу, які проводять аналіз дружнього Центру ваги. Дивись таблицю нижче.

Битва за Атлантику 1942-44 рр. Аналіз Центру тяжіння союзників

Таблица 3

<p>Центр тяжіння союзників Військово-морські сили та авіація ВМС, що діють в Атлантичному регіоні</p>	<p>Вирішальні спроможності</p> <ul style="list-style-type: none"> • Заборонити німцям занурюватись під воду швидше, ніж можна перемістити судна союзників; • Придушити діяльність та потенціал для наступальних дій підводних човнів – оперативно і тактично – забезпечити проходження військового особового складу та обладнання США, а також підтримка мінімального рівня імпорту до Великобританії
<p>Вирішальні вимоги</p> <ul style="list-style-type: none"> • Перехоплення підводного човна на морі та повторне постачання з: <ul style="list-style-type: none"> - наземних вантажних суден, - підводних човнів Milch cow. • Уникнення супроводження конвою підводними човнами і якщо це можливо, зменшення загальних втрат та навантаження / напруги на наявних військових кораблях та екіпажах: <ul style="list-style-type: none"> - перевага розвідки для перенаправлення конвоїв навколо "вовчих зграй". 	<p>Критичні вразливості</p> <p>Підводні човни Milch cow важко виявити і перехопити без розшифрованих радіоперехоплень, які показують точні точки зустрічі для повторного постачання.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Можливі зміни в системі Enigma, якщо німці реалізують британську криптографічну здатність.
<p>Центр тяжіння союзників Військово-морські сили та авіація ВМС, що діють в Атлантичному регіоні</p>	<p>Вирішальні спроможності</p> <ul style="list-style-type: none"> • Заборонити німцям занурюватись під воду швидше, ніж можна перемістити судна союзників. • Придушити діяльності та потенціал для наступальних дій підводних човнів, що дозволить проходити військовому особовому складу та обладнанню США, а також підтримувати мінімальний

<p>Вирішальні вимоги</p> <p>Захист конвою бойовими кораблями ,які оснащені зброєю проти підводних човнів. Коли зміна маршруту конвою неможлива – захистити конвої і збільшити втрати підводних човнів, щоб вони не змогли досягти "критичної маси" за допомогою:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення кількості військових кораблів та досвідчених екіпажів. - використання груп кораблів, які оснащені зброєю проти підводних човнів і потім залишаються супроводжувати конвой. - застосування малих ескортних авіаносців для захисту конвою. <p>Рішення створити більшу кількість військових кораблів, в т.ч. ескортних авіаносців і відправити їх до Атлантики:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення технологічних і тактичних переваг кораблів, оснащених зброєю проти підводних човнів <p>Прийняття рішення про збільшення технологічних і тактичних досліджень та їх подальша розробка</p> <p>Більше використання наземних літаків середньої дальності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рішення виділити більше літаків цього типу і екіпажів для кораблів, оснащених зброєю проти підводних човнів. <p>Усунути "повітряний зазор", використовуючи літаки далекого радіусу дії та ескортні авіаносці, щоб змусити підводні човни працювати зануреними, тим самим обмежуючи їхню оперативну здатність до маневру і змушуючи їх приймати все більш ризиковані тактики під час атаки на конвой</p> <p>прийняття рішення про виділення більшої кількості літаків дальньої зони дії та підготовки більше екіпажів для</p>	<p>рівень імпорту до Великобританії.</p> <p>Критичні вразливості</p> <ul style="list-style-type: none"> • Поповнення сил продовольчими запасами, коли одна або дві "вовчі зграї" атакують конвой. • Збільшення виробництва німецьких підводних човнів може розгойдувати баланс втрат. • Неспроможність передбачити зростання флоту / загрози з боку підводних човнів. • Розгортання занадто великої кількості кораблів, оснащених зброєю проти підводних човнів до Тихого океану. • Якщо процесу переходу до використання ескортних авіаносців надається набагато менший пріоритет. (Або, якщо ВМС вимагають їх використання в Тихому океані.) • Якщо не буде прийнято рішення побудувати в 1942 році величезні ескадрені та ескортні міноносці, які почнуть функціонувати в 1943 році. • Якщо німці досягнуть несподіваного драматичного прориву, такого як розробка тихих, швидких електричних підводних човнів; або зламають радіокоди Альянсу. • Опір бомбардувальників США / Великобританії та військових командирів у Великій Британії та Африці щодо перенаправлення більшої кількості цих літаків для участі в операції проти підводних човнів. <p>Опір американських / британських бомбардувальників "baron" та військово-морських сил США щодо їх нецільового використання у Тихоокеанській війні.</p>
---	---

кораблів, оснащених зброєю проти підводних човнів в Атлантиці Усі перелічені вище вирішальні вимоги направлені на досягнення переваги на полі бою і призведуть до кінцевого завершення існування флоту підводних човнів.	
--	--

Тут (див. вище) ми вибрали в якості союзного центру тяжіння їх військово-морські сили та авіацію ВМС. Вони є певною фізичною силою – з німецької точки зору вони завдали важких і ефективних ударів по підводному флоту, вони чинили опір спробам німців заблокувати морські лінії зв'язку Союзників. Причина, чому військово-морські сили та авіація ВМС Альянсу є центром тяжіння, відображається у можливостях, що мають вирішальне значення: колективно вони можуть придушити діяльність підводних човнів, перешкодити німцям занурити судна швидше, ніж можна здійснити морські перевезення союзників, а також забезпечити безпечне і своєчасне проходження через Атлантику мільйонів американських солдатів і мільйони тонн вантажу для операції OVERLORD (Оверлорд) у червні 1944 року.

Вирішальні вимоги містять чотири основні умови, які необхідно досягти для того, щоб центр тяжіння був ефективним, тобто досягти своїх вирішальних можливостей: заборона логістичних операцій підводних човнів; уникнення конвоювання підводних човнів, коли це можливо; захист конвою від атак "вовчих зграй"; а також більше використання наземних літаків середнього та особливо дальнього радіусу дії, щоб змусити підводні човни працювати оперативно і тактично під водою, або приймати все більш небезпечні ризики. Відповідно до аналізу німецьких підводних човнів, для кожної вирішальної вимоги існує поєднання відомих / існуючих і ймовірних, можливих або потенційних критичних вразливостей, які можуть призвести до провалу центру тяжіння.

Що стосується кораблів союзників, то жоден з них сам по собі не буде розглядатись як так звані "Срібні кулі" проти відповідних німецьких підводних човнів. Але це є (і було) досить легко виявити, що прориви Альянсу в розшифруванні коду і особливо електроніка бортових радарів в поєднанні з американським рішенням задіяти велику кількість літаків дальнього радіусу дії (B-24) під час бою / кампанії буде визначальним в кампанії. Таке поєднання явно позбавило б підводні човни їхньої оперативної свободи під час маневру і змусило їх або прийняти смертельні ризики в майбутніх конвойних битвах, або програти боротьбу.

Аналізи своїх Центрів тяжіння та противника, як показано на всіх вищенаведених схемах битви на Атлантиці, дадуть керівникам та їхнім штабам на всіх рівнях війни здатність набагато краще визначати, що буде вирішальним у даній кампанії. Потім вони зможуть уявляти, які операції потрібно розробити, щоб досягти успіху.

Іншими словами, вони можуть розробляти плани проведення своїх кампаній на основі аналізу власних центрів тяжіння та центрів тяжіння противника.

Розробка спільного плану проведення кампанії.

Спільною кампанією можна визначити низку військових операцій, які разом працюють у спільному середовищі для досягнення стратегічних або оперативних цілей протягом певного часу та в певному просторі. Таким чином, кампанія складається з низки спільних завдань, які можна виконати за допомогою морського, сухопутного, повітряного та інших компонентів, що працюють разом

для досягнення спільної стратегічної мети. Ці спільні цілі містять Рішучу Дію (або акт) і операції формування, що дозволяють Рішучій Дії досягти успіху.

Наша модель аналізу центру тяжіння дозволяє визначити, що буде вирішальним у подоланні або нейтралізації центру тяжіння противника і вказує на те, які критичні вразливості використовувати на цьому шляху. Таким чином, багато спільних завдань, які складають кампанію, можуть бути отримані з центру аналізу тяжіння.

У наступному розділі ми покажемо, як аналіз може бути використаний для розробки спільного плану кампанії, використовуючи приклад битви за Атлантику.

БИТВА ЗА АТЛАНТИКУ

На цьому етапі аналіз центру тяжіння – вирішальних можливостей – вирішальних вимог – критичних вразливостей підводних човнів німецького флоту, безсумнівно, містив би наступні два набори вирішальних вимог та їх критичних вразливостей, наприклад:

Вирішальні вимоги: торпеда, паливо і продукти харчування в морі повторно постачають, щоб розширити діапазон і час перебування на морі.

Критичні вразливості: (1) Союзники зламали коди, що використовувалися в радіозв'язку німцями, щоб одночасно скоординувати часи зближення та місце розташування, і тому (2) Німецькі підводні човни (Milch) тепер стають дуже вразливі на великій відстані до повітряного нападу.

Вирішальні вимоги: Підводні човни повинні використовувати свою більшу швидкість на поверхні вдень і вночі як для перехоплення конвоїв при отриманні курсу і швидкості по радіо, так і для того, щоб підтримувати зв'язок з конвоем у багатоденній роботі.

Критичні вразливості: Закриття середньоатлантичного повітряного зазору літаками дальнього радіусу дій, які обладнані радіолокаційними та потоковими вогнями (освітлення Leigh) змусило підводні човни занурюватися більшу частину часу і вдень, і вночі – сильно обмежуючи їх швидкість і дальність, таким чином значно знижуючи їх оперативну та тактичну ефективність.

Ці дві критичні вразливості стають очевидними коли ми робимо аналіз центру тяжіння противника. Найважливішими компонентами нашого плану кампанії буде змусити їх працювати зануреними якомога більше і вдень, і вночі, а також атакувати забезпечений запасами підводний човен. Більше того, ми можемо розробляти спільні завдання, щоб атакувати ворожі критичні вразливості і одночасно досягаючи власних вирішальних вимог.

Потенційні спільні цілі:

Аналізуючи власні критичні вразливості та критичні вразливості противника, ми можемо розробити ряд потенційних спільних завдань, які базуються на взаємному впливі – тобто ряд завдань, успіх яких можна виміряти і чия мета пов'язана з загальним планом кампанії. Приклади планування кампанії Альянсу в битві за Атлантику можуть включати:

Спільна ціль 1. Уникати "вовчих зграй" через перенаправлення спрямованого на розвідку конвою, щоб нейтралізувати німецький центр тяжіння.

Спільна ціль 2. Покращити тактичний захист конвоїв за допомогою посиленого ескорту, електронного удосконалення кораблів, які оснащені зброєю проти підводних човнів та поліпшення зброї та техніки, щоб зменшити втрати торгового судноплавства та збільшити втрати підводних човнів.

Спільна ціль 3. Досягнення контролю повітряним простором над якомога більшою кількістю конвойних маршрутів з метою зменшення загрози з боку підводних човнів за межами середньоатлантичного повітряного зазору.

Спільна ціль 4. Закрити середньоатлантичний повітряний зазор, щоб змусити підводні човни занурюватись і працювати під водою вдень і вночі.

Спільна ціль 5. Виснажити німецький військово-морський флот (Kriegsmarine), С2, розвідку, переоснащені та допоміжні засоби, щоб зменшити здатність Німеччини розгортати, контролювати і підтримувати морські судна. (Спільна ціль 5 може фактично відобразитися в будь-якому порядку в цьому списку.)

У історичному випадку можна зробити висновок, що бомбардування об'єктів підводних човнів в Німеччині та підводних бункерів вздовж французького атлантичного узбережжя не були життєздатною стратегією боротьби з кораблями. Стратегічні лідери Альянсу зіткнулися з такими питаннями / рішеннями:

- (1) Якою була потенційна загроза від флоту німецьких підводних човнів?
- (2) Скільки мільйонів тонн торгового судноплавства має бути побудовано в 1942-1943 роках?
- (3) Скільки військових кораблів, оснащених зброєю проти човнів, необхідно побудувати, коли і який тип?
- (4) Який пріоритет та зусилля слід приділяти операціям з розшифровки коду та захисту коду?
- (5) Чи треба переглянути фінансування літаків середнього та особливо дальнього радіусу дії (В-24)?
- (6) І, найголовніше, який пріоритет слід надати перемозі у "битві за Атлантику" в контексті англо-американської коаліційної стратегії Другої світової війни?

Хоча американські та британські лідери стратегічного та оперативного рівня очевидно не використовували процес аналізу центру тяжіння – вирішальних можливостей – вирішальних вимог – критичних вразливостей, розроблений у цьому есе, вони мали практичну оцінку сильних та слабких сторін, якими вони керувалися в процесі аналізу та прийняття рішень. У спробі виміряти потенціал загроз німецького підводного човна і визначити, що потрібно для його освоєння, вони в кінцевому підсумку не стали ризикувати.

Це призвело до ряду рішень, які дозволили їм виграти у Атлантичній кампанії: випустити мільйони тонн нових і швидших торгових суден у 1942 і 1943 рр., на мільйони більше, ніж німці могли потопити; виробництво у 1943 р. сотень нових і смертоносних ескортів-есмінців і зростаюче число поспіхом перетворених ескортних авіаносців; подвоїти англо-американські зусилля з розшифровки та захисту коду, що призвело до руйнування німецької системи Енігма, у той час як союзники вжили заходів для зміни / захисту власних кодів (на відміну від німців, які нахабно вважали, що їхня система "непорушна"); просунути всілякі радіолокаційні дослідження та розробки, що призвело до поліпшення радарів, які перевозилися на борту судна, і навіть повітряних радарів, які німецькі підводні човни не могли уразити. Найважливіше, що всі ці заходи були додатковим стимулом, коли на Конференції в Касабланці у лютому 1943 року англо-американські політичні та військові лідери визначили перемогу в битві за Атлантику своїм найвищим стратегічним пріоритетом. Це рішення змусило їх нарешті взяти на озброєння американський літак-бомбардувальник В-24 далекого радіусу дії, щоб придушити операції з поверхні підводних човнів у північноатлантичному повітряному просторі. Багато істориків називають це остаточним вирішальним актом, що призвів до драматичної перемоги союзників над підводними човнами у травні 1943 року. Насправді, це був переважаючий синергетичний ефект декількох спільних об'єднань союзників (їх вирішальних вимог), які призвели до знищення понад 40 кораблів за один місяць і рішення адмірала Доніца відкликати його Флот підводних човнів з Атлантики, сподіваючись знову поборотися у майбутньому.

Центри аналізу тяжіння та модель Центр тяжіння – Вирішальні можливості – Вирішальні вимоги – Критичні вразливості, яка відноситься до будь-якого конфлікту або ситуації.

Центр тяжіння – це концепція критичної вразливості та аналіз моделі: центр тяжіння – вирішальні можливості – вирішальні вимоги – критичні вразливості, яка представлена тут, може бути легко застосована до будь-якого конфлікту. Під час першої війни в Перській затоці в 1991 році іракські центри тяжіння включали Саддама Хусейна, іракську інтегровану систему ППО, Республіканську гвардію, а в деяких випадках великі концентрації іракських артилерійських частин. Американсько-коаліційні повітряні та сухопутні війська перемогли кожен з цих іракських центрів тяжіння, оскільки кожен з них був серйозно послаблений численними критичними вразливостями. Критичні вразливості іракських систем виявлення цілей на низькій висоті, які зіткнулися з високотехнологічними, електронними можливостями та малою помітністю літаків американських ВПС широко відомі, і в більшій мірі відносяться до останньої війни в Іраку 2003 року. У 1991 році, коли іракські системи виявлення цілей на низькій висоті були нейтралізовані, американські і коаліційні військово-повітряні сили оголосили відкритий сезон на іракські сухопутні війська – знищивши ключові артилерійські одиниці і мобілізаційні війська на передній лінії фронту, які вже постраждали від старої техніки; відсутності продовольства, води, медичного та санітарного забезпечення, а також поганого морального стану. Все це і було критичними вразливостями іракських підрозділів на фронті, у тому числі їх залежність від іракських систем виявлення цілей на низькій висоті для утримання на відстані військово-повітряні сили США та Коаліції. У 1991 році і навіть потім ще в 2003 році, підрозділи Республіканської гвардії зазнавали численних критичних вразливостей. Наприклад, вони були вразливі до повітряного нападу, засліплені відсутністю / знищенням своїх засобів розвідки, і не могли "бачити" через дим і туман, на відміну від американських танкових навідників з інфрачервоними прицілами. Висвітлюючи критичні вразливості зі сторони Саддама Хусейна в 1991 р., можна було б виділити такі моменти: воля президента Буша (старшого), очікування Саддама щодо підтримки з боку арабських держав і його залежність від військових сил, щоб принаймні завдати серйозних втрат повітряним і сухопутним силам США. Врешті-решт, військові сили Саддама Хусейна були безчесно вигнані з Кувейту або загинули через безліч критичних вразливостей, за допомогою яких організатори кампанії США та Коаліції здобули майстерну та повну перевагу. Ви не вбиваєте десять (або двадцять?) тисяч ваших ворогів і страждаєте від надзвичайно малої кількості своїх власних жертв, не маючи власних значних центрів тяжіння і без ворожих центрів тяжіння, пронизаних однією або кількома серйозними критичними вразливостями. Теж саме стосується війни в Іраку 2003 року.

Під час війни в Афганістані після 9/11 військові сили талібів зазнали поразки від американського центру тяжіння, якого солдати талібів часто навіть не бачили. Американське співробітництво з Північним Альянсом змусило сили Талібану закріпитися на фіксованих позиціях – критична вимога для них, яка незабаром перетворилася на смертельну критичну вразливість. Сили спеціальних операцій США просто намалювали цілі, які могли бути знищені за допомогою точного використання боєприпасів, викинутих з літаків типу B-52s або літаків, що летять на дуже високих висотах. Таліби не мали жодного захисту від такої вогневої сили та можливостей. У цьому випадку Північний Альянс і Сили Спеціальних Операцій США функціонували як критична вимога в підтримці центру тяжіння ВПС США.

Розглянемо також дві відносно прості схеми: центр тяжіння – вирішальні можливості – вирішальні вимоги – критичні вразливості, що стосуються власних центрів тяжіння та противника у війні з тероризмом після 9/11, які орієнтовані на

Аль-Каїду і президента Буша (старшого). Швидко створені через десять днів після 11 вересня, вони не показують ніяких деталей або блискучих уявлень ситуації. Прості перші схеми, такі як ці, можуть за необхідності служити корисними відправними точками для більш детального аналізу центру тяжіння. (Див. нижче).

Війна проти тероризму, 9/11

Аналіз Центру тяжіння

Стратегія і держава: "значне зниження загрози для західних демократій екстремістськими терористичними групами Близького Сходу".

Противник: Аналіз Центру тяжіння

<p>Центр тяжіння противника Терористичні групи Близького Сходу зосереджені в Аль-Каїді.</p>	<p>Вирішальні спроможності Змусити США вивести свої війська з Близького Сходу через наполегливі терористичні напади на американські цілі, створюючи тим самим умови, в яких екстремістські групи можуть порушити стабільність на Близькому Сході.</p>
<p>Вирішальні вимоги</p> <ul style="list-style-type: none"> • Безпечні бази для навчання, логістичної підтримки, управління. • Необхідно постійно здійснювати набір найманців для продовження війни: <ul style="list-style-type: none"> - Причина – Арабсько-Ізраїльський конфлікт; - Передавати повідомлення • Харизматичне керівництво • Фінансова підтримка для позиціонування та утримання довгострокових "кротів-агентів" у західних державах. • Технологічне ноу-хау для розробки та використання зброї масового знищення змусить Захід мати бажання перемоги. 	<p>Критичні вразливості</p> <ul style="list-style-type: none"> • Військові бази, які розміщуються у приймаючих країнах, здійснюють військовий, дипломатичний і економічний тиск. • Вирішення Арабсько-Ізраїльського конфлікту дозволить усунути причини для вербування • Мусульмани не є більшістю у всьому світі, тому ізолювання їх зменшить послання екстремістів у більшості суспільств. • Харизматичних лідерів можна знайти і зменшити вплив на них, що дозволить уникнути мучеництва. • Світову фінансову мережу та рух грошей тепер можна контролювати за допомогою вдосконалених інформаційних технологій, що потенційно визначає джерела фінансування терористичних груп. • Обмеження потоку ноу-хау в країнах, що розвиваються, зробить витік технологій і матеріалів для терористичних груп складнішим.

Власний: Аналіз Центру тяжіння

<p>Власний центр тяжіння Президент США</p>	<p>Вирішальні можливості Вести узгоджену і стабільну кампанію, щоб перемоги екстремістські</p>
---	---

<p>Вирішальні вимоги</p> <ul style="list-style-type: none"> • Отримати підтримку населення США (і відповідно Конгресу) щодо проведення тривалої війни. • Відмінна розвідка щодо організацій терористичних груп, особистостей і намірів. • Бази на Близькому Сході і в Центральній Азії, де можуть бути організовані військові та інші операції. • Всесвітня підтримка дій США надавати легітимність будь-яким військовим діям, посилювати дипломатичний тиск на країни перебування та забезпечувати міжнародне застосування антитерористичних заходів. 	<p>терористичні групи Близького Сходу</p> <p>Критичні вразливості</p> <ul style="list-style-type: none"> • Можлива втрата інтересу, якщо спостерігається відсутність активності протягом тривалого періоду. • Можлива реакція проти проведення кампанії, з часом збільшуються масові втрати. • Відсутність агентурної розвідки в середині терористичних організацій. Недоліки технічної розвідки в цій формі конфлікту. • Залежить від підтримки Росії і Ісламських держав, які є уразливі до критики про-ізраїльського упередження США. • Така підтримка може впливати на довгострокові перспективи, коли вузькі національні інтереси починають знову з'являтися.
---	--

Висновок:

Центри тяжіння не слід плутати з характеристиками, можливостями та місцем розташування.

Центри тяжіння не є "характеристиками, можливостями і місцями". Натомість вони є фізичними чи моральними суб'єктами, які завдають ефективних ударів в операціях і кампаніях, спрямованих на розгром ворожих центрів тяжіння. Очевидно, що центри тяжіння повинні володіти певними характеристиками і можливостями, інакше вони не були б центрами тяжіння. У деяких випадках центр тяжіння може також працювати в певному місці / місцевості, щоб мати достатньо очікуваного виконання своєї місії. Характеристики, можливості та розташування є вирішальними вимогами для даного центру тяжіння і їх не слід плутати з фактичними центрами тяжіння. Візьмемо, наприклад, випадок Бетіо / Тавара в листопаді 1943 року. Японським центром тяжіння на Бетіо було 2600 елітних японських морських піхотинців Шибасакі, які були посилені численними підрозділами, що мали легку артилерійську і автоматичному зброю. Важливою характеристикою було те, що вони були елітними, фанатичними і добре навченими військами. Можливістю, що мала важливе значення, була їхня здатність керувати всіляким руйнівним артилерійським і автоматичним вогнем, що неможливо було б передбачити внаслідок десантного нападу. Розташування було також важливим фактором: складність природних підходів до Бетіо, що обмежується навколишнім кораловим рифом, також ухилення від припливів і невеликий розмір самого острова зробив неможливим приземлитися зловмиснику на незахищений пляж або фланг.

Яблуко і листя, та Центри тяжіння і критичні вимоги

Яблука мають такі характеристики:

- вони ростуть на деревах;
- вони ростуть на гілках, а гілки на інших гілках;

- вони біологічно розкладаються;
- вони є фруктами.

Листя не є яблуками, навіть якщо вони мають три з цих характеристик.

Тепер розглянемо список з семи дескрипторів зліва нижче, які зазвичай використовуються при визначенні та описі центрів тяжіння. Застосовуйте ці дескриптори до чотирьох загальних об'єктів зліва: порт, що володіє абсолютно усім необхідним для логістичного забезпечення певної кампанії; система C2/C3/або C4, яка є важливою для складної схеми маневру і координації; воля до бою; і первинне бойове формування – назовемо це 7-й корпус – не підтримується потужними повітряними чи військово-морськими силами.

Дескриптори:		C2/C3/C4	Воля	
	Порт	Система	До бротьби	7-й корпус
істотно	X	X	X	X
домінуюча характеристика	X	X	X	X
від нього залежить все	X	X	X	X
центр всієї сили і руху	X	X	X	X
ефективна ціль для удару	X	X	X	X
пропонує опір	–	–	–	X
удари ефективні або важкі	–	–	–	X

Що стосується поняття і визначення центру тяжіння, то підтримка всіх семи з описаних вище дескрипторів може бути знайдена в відібраних окремих реченнях і уривках книги On War (Про Війну).

Проте, суттєві питання: (1) "Чи повинен кандидат для центру тяжіння зустрітися з усіма, а не тільки з деякими з вищеперерахованими дескрипторами?" І (2) "Чи є деякі з цих дескрипторів більш важливими для цілісної концепції Клаузевіца про центр тяжіння (фізично чи морально), ніж інші, і якщо так, то які вони?"

Наша відповідь на обидва питання – "Так". Давайте розглянемо перше питання. "Плід" є більш центральним дескриптором яблука порівняно з листом і важливішим, ніж інші три дескриптори, які ми перерахували. Виходячи з нашого обговорення в першій частині цього есе, здається однаково логічним і очевидним, що останні два з семи дескрипторів (опір і страйки) є більш центральними (або ключовими, або специфічними) щодо поняття центру тяжіння Клаузевіца, ніж перші п'ять. (Але якщо ми не переконали вас у частині 1, ми не будемо повторювати спробу тут.) Щодо першого питання, "7-й корпус" як основний інструмент опору і основний засіб ефективного удару також автоматично відповідає іншим п'ятьом дескрипторам. Тобто, він автоматично по суті є найважливішим компонентом і домінуючою характеристикою своєї сили. Звичайно, від нього все залежатиме і це буде центром всієї влади і руху. І оскільки він надає опір і завдає ударів, то є одночасно очевидною і ефективною метою прямого або непрямого удару. Отже, наша відповідь "так" на перше питання ґрунтується на спостереженні, що всі інші п'ять дескрипторів "будуть" автоматично застосовуватись з урахуванням останніх двох, таким чином попереджаючи, чи вони "повинні" також застосовуватись.

Нижня лінія полягає в тому, що будь-яка концепція та визначення центру тяжіння, яка заснована на деяких або всього лише на перших п'яти описаних вище дескрипторах, неминуче буде недосконалою і неправдивою для оригінальної концепції центру тяжіння Клаузевіца. Нарешті, система C2-4 і перераховані вище

воля до боротьби є явно вирішальними вимогами, необхідними для роботи 7-го корпусу як центру тяжіння. Вирішальні вимоги є не менш важливими, ніж їхній центр тяжіння і тому їх називають "критичними" вимогами. Оскільки вирішальні вимоги також є критичними, логічно і не дивно, що перші п'ять записів у нашому списку дескрипторів (див. вище) застосовуються до них. Отже, не дивно, що вирішальні вимоги фактично часто плутають з центрами тяжіння.

Центри тяжіння і критичні вразливості не є єдиним цілим.

До теперішнього часу очевидно, що центри тяжіння і критичні вразливості не є єдиним об'єктом, і що вони є двома окремими, хоча і тісно пов'язаними поняттями. Отже, можлива відсутність критичних вразливостей не означає фактичну відсутність центру тяжіння. Припускаючи на даний момент, наприклад, що не було критичної вразливості в обороні Японії на Бетію, це дозволило б морякам зайняти острів без втрат. Це не означає, що на Бетію немає японського центру тяжіння. А навпаки! Одинадцять сотень померлих морських піхотинців Сполучених Штатів повинні були бути достатнім доказом того, що на Бетію існував дуже реальний японський центр тяжіння, який був здатний до жорстокого опору і страшних ударів, і що центри тяжіння не є міфом.

Виклик реформування європейської системи логістики з комуністичним минулим

Томас-Дюрел Янг

Анотація

Ця стаття визначає чотири ключові виклики, що стосуються питання чому реформа логістики була такою повільною у пост-комуністичних оборонних інституціях. По-перше, що лежить в основі концепції логістики в цих країнах? По-друге, який загальний стан національних можливостей і ресурсів для забезпечення логістики у цих країнах? По-третє, чому реформа логістики в цих посткомуністичних інституціях оборони була настільки повільною і поверхневою? По-четверте, задля кращого розуміння проблеми, що мають робити самі інституції оборони, щоб бути в змозі прийняти сучасні західні концепції логістики? І навпаки, що країнам-донорам потрібно зрозуміти про ці успадковані логістичні системи, для осмислення величезного розриву, що розділяє комуністичні і західні логістичні концепції? Вирішуючи ці питання, автор розглядатиме два моменти. Перше, проведення реформи логістики на сьогодні ускладнене відсутністю визнання з боку особливо західних чиновників, що успадкована концепція логістики не може більше бути протилежною до принципів західних колег. Скоріше, наслідок нездатності прийняти західні логістичні концепції можна знайти в політиці, фінансах, законах і нормативних актах на національному рівні, які продовжують забезпечувати функціонування існуючих концепцій.

Вступ

Можна стверджувати, що під час дослідження посткомуністичних оборонних інституцій у Центральній та Східній Європі, однією з найменш реформованих і, можливо, найбільш стійких до змін, є їхня система “логістики”.

При цьому, в той час як інші елементи оборонних інституцій прийняли деякі західні оборонні та військові концепції (наприклад, оперативні плани для тих країн, які зараз знаходяться в НАТО), концепції тилового забезпечення, організації та їх логіка залишаються в тій чи іншій мірі, успадкованими з радянської системи, базуються на застарілих поняття постачання, придбання, оборонно-промислових концепціях.

Без перебільшення, можна припустити, що старі практики, насправді, не підтримують західний підхід маневреної війни і децентралізованого управління.

Хоча, можливо, екстремальний випадок, провал українських логістичних можливостей (див. нижче) у відповіді Києва на вторгнення Росії до Криму та підтримка сепаратистів на сході України, передбачає види потенційних проблем, з якими стикаються нові члени НАТО і партнери організації Партнерства заради миру під час забезпечення своїх сил на полі.

Більш того, як додаток до несумісності із західним підходом до ведення війни, застаріла система логістики також, ймовірно, неефективна, особливо в тих країнах, що продовжують підтримувати великі державні оборонні галузі, що створюють або/і обслуговують застарілі зброю і системи.

До честі західних країн і НАТО, цим країнам була надана підтримка у реформуванні їхніх систем логістика, проте досягнення успіху у цьому процесі було проблематичним з низки причин. Західна допомога у цій сфері була значною мірою підсилена підтримкою військ в Іраку та Афганістані, але ця допомога була майже виключно в межах експедиційної логістики. Така підтримка, отже, мала незначний вплив на зміну на національному рівні, застарілих концепцій, висновків,

логіки. Незважаючи на певні зусилля щодо проведення логістичних навчань, наприклад, НАТО LOGEX командно-штабних навчання (що стосується логістичне забезпечення багатонаціональних операцій), ефективна підтримка реформування цих застарілих систем ускладнювалася складним концептуальним дисонансом.

У світлі відсутності прогресу в галузі логістичної реформи ця стаття містить чотири ключові питання. По-перше, яка концептуальна основа поняття логістики в цих країнах? По-друге, який стан сучасних національних логістичних можливостей у цих країнах? У статті представлено репрезентативні дані різних збройних сил з метою забезпечення загального розуміння причин низького рівня розвитку. По-третє, чому реформа логістики в цих посткомуністичних інституціях оборони була настільки повільною і поверхневою. Варто зазначити, що реформа цих інституцій, що дає їм змогу прийняти західні оборонні та військові концепції, була незначною у всіх інших елементах цих організацій. Однак, як з точки зору організацій, так і з точки зору експлуатації, здавалося, що застарілі системи логістичного забезпечення володіють надзвичайними антитілами проти західних концепцій. По-четверте, задля кращого розуміння проблеми, що мають зробити оборонні організації для того, щоб впровадити сучасні західні ідеї логістики? І, зрештою, що країни НАТО і країни-донори повинні зрозуміти про ці традиційні логістичні організації, щоб краще інформувати їх при наданні консультацій та допомоги?

Що стосується сучасної проблеми логістики в цих оборонних установах, то автор розглядатиме два моменти. По-перше, реформа системи логістики відстала у часі через нерозуміння важливості частиною західних країн-донорів, що старі успадковані концепції не можуть відповідати принципам західних партнерів. Таким чином, країнам, які прагнуть реформ, було дуже складно впроваджувати західні концепції, тоді як в тих країнах, що були менш зацікавлені в цьому, "прогнилі структури" мали змогу псувати процес, що зменшило потужності та дозволило проводити корупційні дії. По-друге, реформа застарілої системи логістики не може бути проведена через допомогу та консультації, що надаються організаціям на тактичному рівні та за допомогою імпортування експедиційної логістичної концепції. Ці підходи явно не змогли реформувати ці організації фундаментально. Скоріше, причинно-наслідковий характер нездатності прийняти західні логістичні концепції можна знайти в політиці на державному рівні, фінансуванні, законах та нормативних актах, які продовжують впроваджувати застарілі концепції логістичного забезпечення. Як висновок, західні консультації та допомога залишатимуться недостатньо використаними до тих пір, поки виконавці на національному рівні не ідентифікуються та не вийдуть на пенсію та заміняться їхніми західними колегами, які закріплені у політиці на національному рівні.

Концептуальні засади комуністичної логістики

Походження всіх комуністичних концепцій логістики – радянська. Логістика, або, можливо, краще використовувати її більш специфічну номенклатуру – закупівлю, придбання, оборонну промисловість і постачання – була повністю переосмислена Радами протягом 1930-х років з метою приведення радянської економіки в підтримку Червоної Армії задля захисту та поширення Революції. Шнайдер стверджує, що радянська концепція логістики не має аналогів на Заході, оскільки вона символізує науково вимогливу і всеосяжну радянську концепцію бойових дій. Він стверджує, що радянська влада визначила логістику більше, ніж управління забезпеченням військ/сил, а скоріше розробила набагато ширше поняття, що охоплює всю націю. На першому рівні радянські плановики всебічно розглянули військові аспекти економіки країни. Через ретельний аналіз основ війни та економіки були розроблені принципи "військової економічної науки". Другий рівень досліджував, шляхом використання розроблених інструментів і методів з центрального економічного планування, як можна було б мобілізувати всі ці економічні ресурси (торгівля, промислове виробництво, робоча сила і капітал) для

підтримки військових операцій. Третій і останній рівень об'єднав ці фактори в основну теорію "військово-економічної логістики": як збройні сили можуть мобілізувати ресурси держави. У практичному плані ці фактори були об'єднані в те, що до сих пір називають у багатьох посткомуністичних оборонних інститутів, "тилом", який містить в собі і управляє всією військовою підтримкою і самозабезпеченням. Щоб допомогти у розумінні, Заходу, слід розглядати логістику радянського зразка як підтримку країни-господаря воєнного часу (HNS), що, правда, сидить на значній дозі стероїдів.

Більш точно, з точки зору ідей Радянська військова економічна наука перевернула з ніг на голову західний аналог логістики. Генеральний Штаб визначив, що народ має внести свій вклад в створення та підтримку Збройних Сил. Внаслідок чого, в радянському розумінні повністю відсутні основні засади ліберально-демократичного управління, що збройні сили є продовженням суспільства, не кажучи про економіку, а не стоять окремо. Ще однією відмінністю є те, що на Заході саме командири тактичного і оперативного рівня визначають матеріально-технічні потреби своїх військ для виконання поставлених перед ними завдань. Це, дійсно, абсолютно протилежне радянській системі і багатьом посткомуністичним збройним силам. Комуністична доктрина говорить, що збройні сили розгортаються з надзвичайними матеріально-технічними обмеженнями (від 10 до 12 днів), і передбачається, що поповнення буде надаватися зі складів статичної підтримки, контрольованих тилом, в той час як втрати під час бойових дій та обладнання будуть повернуті назад до цих же об'єктів. За винятком найелементарніших аспектів, обслуговування платформ і систем було відповідальністю оборонної промисловості. В цілому, тил у всіх його аспектах був і залишається настільки централізованим, наскільки це фізично можливо. На відміну від західних збройних сили, що використовують pull'logistics, тобто принцип "витягування", радянська логістична концепція (яка визначається масовістю ефектів) була заснована на принципі централізованого оперативного планування і виконання для підтримки швидкої наступальної кампанії, тобто стратегію "виштовхувальної" логістики, або push'logistics через систему прямого розповсюдження. Ця традиція мала попередників у царські часи, коли ми розглядаємо тогочасні реалії з якими стикалися військово керівництво: величезні розміри країни і величезна відмінність між невеликою кількістю освічених професійних військових, що склали офіцерський корпус і масами солдат-селян – концепція, що забезпечувала централізоване управління може бути єдиною можливим варіантом. В часи комунізму, ця централізація впливу була розширена, тим самим, закріплюючи це явище у сфері логістики.

Важливо виділити фундаментальні розбіжності між західною і радянської "логістикою" з ряду причин. Найголовніше, що військова економічна наука в багатьох пострадянських оборонних інституціях продовжує не приймати західні концепції. Україна, можливо, є найяскравішим прикладом. Навіть у тих країнах, де засвоєння західних принципів логістики були більш успішним, все ще можна знайти деякі принципи, що ґрунтуються на принципах "військової економічної науки" (централізація управління). Враховуючи протилежність двох концепцій логістики і військової економічної науки, майже неможливо забезпечити взаєморозуміння між західними офіцерами і чиновниками та представниками пострадянських оборонних інституцій. Навіть просто смішно спостерігати за таким обміном, враховуючи діаметрально протилежне розуміння найпростіших принципів забезпечення логістики, що мають ці дві системи. Тому немає нічого дивного у тому, що у класичному генеральному штабі радянського зразка немає G-4 "штабу логістики", оскільки планування логістичного забезпечення визначається оперативним плануванням, що проводиться на національному рівні і визначається як громадська відповідальність. Як наслідок, можна знайти приклади виконання обов'язків із забезпечення логістики старого зразка (Сектор матеріальних ресурсів

у Сербії), або щойно створені міністерства оборони (Департамент державних закупівель та постачання матеріальних ресурсів Міністерства оборони України).

Під час дослідження Варшавського договору і югославських концепцій логістики, можна побачити, що перший варіант дотримувався радянської моделі, тоді як його застосування в Югославській національній армії (ЮНА) викликало певні видимі відмінності. Що стосується першого варіанта, забезпечення збройних сил формувалося відповідно до радянського зразка, проте з додаванням того, що більша частина матеріальних потреб збройних сил надходила з Радянського Союзу або виготовлялася в середині країни із погодженням з Москвою. Єдиною відмінністю між силами Варшавського договору і радянськими силами, з точки зору логістики, є те, що в першому їх запаси були нижчі, ніж ті якими володіли радянські сили.

Югославська система логістики мала назву "тилове забезпечення", що містила усі елементи забезпечення для підтримки Югославської національної Армії і формувань територіальні оборонні окремих республік. Як додаток до традиційного тилового забезпечення, Rear Security включала інші елементи оборонної інституції (музичні, юридичні, служба геодезії, і навіть військову поліцію). Унікальний югославський підхід до логістики можна вважати гібридним між радянською системою централізації управління, проте з елементами стратегії 'pull'-логістики. Це були єдині збройні сили, на які вплинула західна військова допомога. Збройні сили США створили велику програму технічної допомоги, яка охопила 1950-ті роки і стала важливим кроком до її модернізації. Був створений Штаб військової допомоги США в Югославії (включав у себе 30 офіцерів під командуванням генерала), що відповідав за матеріальне забезпечення ЮНА і проведення навчань з використання сучасних систем озброєння (таких як винищувачі F-86 та F-84, винищувач танків M36 "Джексон").

Загальна сума пакету допомоги склала близько USD 750,000,000. Проте, повідомляється, що ЮНА відчула значні труднощі з використанням обладнання, що надали США, оскільки вона намагалася зрозуміти та впровадити західні логістичні концепції (зокрема, у питаннях постачання) у 1950-х роках. Але деякі принципи логістики західного зразка продовжували використовувати, навіть тоді, коли ЮНА почала поступово отримувати більше радянського обладнання на початку 1960-х років. Варто оцінити значну роль, що зіграли Територіальні сили оборони окремих республік, що були створені у 1969 році. Кожна з них мала власний штаб і була цілком незалежною в проведенні операцій, вони володіли децентралізованою системою планування матеріально-технічного забезпечення і окремі склади. Тим не менш, компенсація за таку автономність включала фінансові ризики щодо власного матеріально-технічного забезпечення. Це були незначні витрати. Підраховано, що витрати на Територіальні сили дорівнювали 1% від ВВП. І нарешті, те, що відрізняє югославський випадок від інших учасників Варшавського договору, є велика вітчизняна оборонна промисловість. Наприклад, приблизно в 1973 році югославська оборонна промисловість забезпечила приблизно 55 % власних потреб країни, головним чином, з ліцензійних угод з Радянським Союзом, а також платформ і систем югославської розробки.

Стан логістики в оборонних інституціях пострадянського простору

В радянській системі ідеологія виробництва з акцентуванням на кількості, а не на якості, бездумні витрати, без врахування об'ємів (не кажучи про результати), необхідність централізованого керівництва, ідея всемогутності були поєднанні для того, щоб забезпечити Радянську Червону Армію величезною системою матеріально-технічного забезпечення, що потребувала великих витрат. Ці застарілі принципи та підходи все ще помітні у пострадянських республіках. Значним недоліком і слабким місцем цих принципів є те, що вони мало результативні і, очевидно, не можуть ефективно забезпечити збройні сили поза

встановленими оперативними планами, розробленими Головним оперативним управлінням Генерального штабу. Іншими словами, складно припустити, що ці принципи логістики матимуть який-небудь ступінь гнучкості для підтримки маневрів на сучасному полі бою. Дійсно, "логістика" є, можливо, некоректним терміном, який слід використовувати в даному контексті, оскільки відповідно до радянської спадщини, збройні сили продовжують окреслювати цю діяльність як «постачання», тобто придбання необхідних засобів (наприклад, у підході до логістики у Вірменії). Можливо, через те, що складові логістики, майно, процеси, фінансові механізми, підпорядковуються законам і нормативним актам, концептуальні зміни системи логістики є настільки складними, і важко знайти випадки, коли сталася фундаментальна і концептуальна трансформація. Таким чином, спостереження, зроблене одним автором у випадку Азербайджан, що "на сьогодні логістика відповідає стандартам, що вимагає НАТО у різних планах дій, що були реалізовані в Азербайджані" просто складно осмислити. Те, яким чином збройні сили з таким минулим змогли впоратися із розумінням західної концепції логістики, не говорячи про впровадження цих принципів у збройні сили, що засновані на радянських концепціях, не переконує нейтрального читача.

Тим не менше, країни Прибалтики продовжують впроваджувати західні принципи логістики, особливо у світлі майбутнього членства в Альянсі. Проте, очевидно, все ще існують залишки попередньої концепції "виштовхувального" принципу, що закладений в основу позиційної територіальної оборони. Коли ці збройні сили були залучені в операції, концепція "витягування" стала зрозумілою, оскільки ці сили були більш інтегровані у збройні сили великих країн НАТО. Значною мірою, у контексті країн Прибалтики, можна стверджувати що така концептуальна подвійність виправдана. Територіальна оборона, або «повна оборона», не обов'язково порушує основну концепцію колективної безпеки НАТО. Справді, в світлі того факту, що Норвегія та Данія вже давно дотримуються такої концепції, і з огляду на їх розмір і ресурси, дехто стверджує, що територіальна оборона є надзвичайно придатною концепцією у випадку країн Балтії.

Проте, інші коментатори стверджують, що застосування такої концепції може мати більше нюансів, ніж здається, зважаючи на такі різкі розбіжності між економічно розвиненими і однорідне населеними країнами, та останніми менш однорідним населенням, менш економічно розвиненими. Як там не було, в країнах Прибалтики (особливо в Естонії), залишається значна підтримка або схильність до позиційна територіальної оборони, якщо не явна орієнтація. В цій конкретній моделі виконання місій підрозділів може бути обмеженим і прив'язаним до фіксованої територіальної позиції. Таким чином, елемент 'push'-logistics може мати сенс, враховуючи передбачуваний географічний район і конкретні завдання для виконання. В той же час, обмежені ресурси і розмежовані тактичні завдання для маневрених сил на сучасному динамічному полі бою можуть бути однаково проблематичні. Те, що часто втрачається в контексті інших пострадянських республік, полягає в неефективності продовження використання попередніх принципів "постачання" в епоху, коли дуже малоймовірно, що будь-яка з цих країн коли-небудь буде використовувати "масові" оперативні концепції в конфлікті. У світлі орієнтирних змін в операціях має сенс перейти до більш глибокого запровадження 'pull'-concept, задля єдиної причини – для підвищення ефективності.

Детальний випадок викликів, що стоять перед цими оборонними інституціями при вирішенні проблеми реформування логістики, спостерігається в Україні, що демонструє складнощі вирішення задач а також проводить важливе дослідження ефективності існуючих логістичних концепцій на сучасному полі бою. До зміни Президента в 2010 році (з Віктора Ющенка на Віктора Януковича) реформування логістики було пріоритетним завданням в Державній програмі розвитку Збройних Сил України для підвищення гнучкості проведення

матеріально-технічного забезпечення оперативних підрозділів. Передбачалося, що це буде досягнуто шляхом реформування системи тилового забезпечення, роблячи її більш чутливою до потреб командирів. Президент Янукович завершив цю ініціативу і доручив створити централізований склад в кожній з областей країни, до яких обласне керівництво мало фінансові зобов'язання, а також права, все як частина кроків на шляху до впровадження орієнтації територіальної оборони на Захід.

Проте найважливішим фактором є відсутність будь-якого військового логістичного управління над постачанням і розподілом поставок для підрозділів, тобто конфлікт на Сході України продемонстрував необхідність того, щоб військова організація відповідала за постачання запасів до розгорнутих підрозділів на полі бою. Поточна система постачання залишається заснованою на письмових заявах, що переглядаються, схвалюються у Генеральному Штабі, поширюються на різні склади, що розкидані по всій країні, і які не пов'язані спільним програмним забезпеченням системи управління. Не збільшило єдності зусиль впровадження деяких західних принципів логістики, оскільки зберігалися ключові організації. Не дивно що волонтери і неурядові організації зіграли важливу роль, постачаючи необхідне Збройним Силам, що воюють на Сході України.

Український випадок має бути чітким прикладом для тих чиновників, які намагаються реформувати власні структури логістичного забезпечення у регіоні, щодо проблеми впровадження елементів західних принципів і збереження старих практик матеріально-технічного забезпечення й інституцій, пов'язаних з ними (тим самим, створюючи концептуальний дисонанс). Якщо визнати раціональність прийняття системи "тягнуча" логістика, переконливою як з точки зору результативності так і фінансової ефективності, то децентралізація управління, те, що необхідно зробити для досягнення такої трансформації, напевно, лякає, тим самим пояснюючи, чому ці зміни досі не відбулися. Культура, що характеризується відстані високої потужності буде боротися прагненням дати можливість тактичним формуванням, молодшим офіцерам і сержантам визначати власні потреби. Основою для роботи системи "тягнуча" логістика, командири повинні мати повноваження здійснювати тактичне та оперативне планування. Як елемент оперативного планування, що практикується західними збройними силами, має існувати органічна тактична спроможність підтримувати процес оперативного планування шляхом створення логістичних оцінок. Для цього необхідні досвідчені логісти в штаб усіх тактичних формувань. Це стане величезним викликом для цих країн. Враховуючи той факт, що тактичні формування в пострадянських збройних силах в основному не мають штабів, оскільки від них очікується виконувати поставлені задачі, а не думати, існує невелика кількість офіцерів і сержантів для проведення необхідних оцінок.

Не менш складним є і той факт, що багато оборонних інституцій значною мірою пов'язують логістику із придбанням, і, як наслідок, ці обов'язки лежать на Міністерствах оборони. Таким чином, збройні сили відіграють незначну роль у визначенні матеріально-технічних обов'язків через комплексне планування навіть у Генеральному Штабі, так як не існує традиції управління G-4. Беручи до уваги, масштабність організаційних змін, можна з упевненістю припустити, що реформа структури логістики буде одним з останніх елементів оборонної системи для проведення реформи у цих країнах.

Після Варшавського договору

Ці оборонні інститути зіткнулися з проблемою адаптації до нових операційних концепцій для проведення експедиційних операцій (як миротворчих та більшість бойових операцій), в той же час залишаючись обтяженими успадкованими концепціями, платформами та системами озброєння. При нормальних обставинах можна було б очікувати, що організація потребує

принципово іншу спрямованість у своїй основній діяльності і операціях щодо прийняття додаткової та / або поетапної програми реформ. Зрештою, змінювати спосіб, у який можна підтримувати існуючі платформи та системи швидше за все, виявиться складним, враховуючи, що їх оперативне застосування в більшості випадків було залишене без змін. Поетапний підхід, критично, вимагав би ймовірності подвійних структур і окремих процедур, дорогі потужності в той час, коли більшість оборонних бюджетів є незмінними. Отже, ці збройні сили безумовно рухаються вперед, щоб реформувати свої логістичні установи, однак, на різних швидкостях. Наприклад, огляд угорської стратегічної оборони 1998 року передбачав реформу структур логістики оборонної установи шляхом прийняття, зокрема, західних принципів приватизації, аутсорсингу, цивілізації та інтегровані структури постачання, всі з урахуванням економії коштів.

Слід підкреслити, що західні логістичні системи ґрунтуються на ряді ключових принципів, наприклад, прозорості та підзвітності, тобто, запобігання успадованій логіці. Отже, вони не були легко прийняті у всіх цих країнах, і, що ще гірше, багато з них були прийняті лише на папері, а суть залишається фактично незмінною ("прийняття фасаду").

У випадку Румунії, Уоттс документує, як на початку процесу реформування чиновники, пов'язані з елементами придбання та управління майном оборонного відомства, не були занадто зацікавлені у запровадженні ліберально-демократичної концепції прозорості. Підзвітність також була припинена через існування паралельного бюджетного процесу (який закінчився лише у 2001 р.) за рахунок чого кошти на придбання та управління майном потрапили під повноваження Генерального штабу, а не Міністерства оборони. Затримка з вилученням цих зобов'язань з боку збройних сил безумовно відклала цивільний нагляд за цією важливою функцією. Нарешті, всі ці країни мали потерпати від незрозумілих інституційних обов'язків і функцій майже у всіх сферах національної підтримки збройних сил. Ніде дисфункціональне прийняття рішення не стало настільки негодуючи публічним, як у випадку великого процесу закупівель, коли ними зловжили. Прекрасним прикладом цього є "нечиста" закупівля Польщею заміни багатоцільових винищувачів. За словами Гоголевської, силове відомство Польщі постраждало від передбачуваних спадкових патологій: нечіткий розподіл функцій між департаментами, накладання відповідальності, погана координація роботи між різними підрозділами, і як наслідок, невідповідні процеси прийняття рішень.

Як загальне спостереження, все ж можна побачити, де ці союзні оборонні установи в тій чи іншій мірі прийняли західну номенклатуру та формування, якщо навіть і не повністю ці поняття, на яких вони були засновані. Завдяки їм, ряд країн, наприклад, Чеська Республіка, почали на самому початку реформувати цей важливий елемент своїх збройних сил. Таке намагання призвело до чималого виклику, враховуючи те, що їх спадкові структури були розроблені для того, щоб органічні структури планування і виконавчі структури тримати невеликими і зосередженими на оперативному і навіть національному рівнях. Система підтримки, яка була побудована навколо армії, корпусів і дивізійних структур з усіма активами підтримки контролювалися у верхівці цих структур. Таким чином, існувала потреба в узгоджених зусиллях для перегляду інституту логістики, щоб дати змогу збройним силам брати участь у експедиційних операціях, не кажучи про місії поряд з союзниками в Статті 5. Проте, що можна знайти, це – не малий ступінь концептуальної непослідовності. У випадку Польщі, наприклад, є наявні та відомі західні організації (наприклад, J-4 в Генеральному штабі) та інспекторат з підтримки, який діє як центральний орган управління логістикою, який несе відповідальність підтримувати збройні сили як за кордоном, так і в країні. Обнадіює те, що є дві бригади логістики (1-й штаб бригади логістики в Бидгощ і південна Польща з 10-ю бригадою логістики в Ополе), ще є також 53 склади по

всій країні, що свідчить про продовження орієнтації спрямовану на фіксовану територіальну оборону.

Колишня Югославія

ЮНА, разом з румунськими колегами, була заснована в доктрині за принципом загальної національної оборони. Таким чином, логістична концепція ЮНА ґрунтувалася на підтримці маневрових сил ЮНА в полі та в окремих районах республіканських територіальних сил оборони, які б займалися оборонними операціями та операціями протидії. В даній концепції передбачаються внутрішні лінії зв'язку і розгалужена мережа складів, за підтримки великої і географічно розсіяної оборонної промислової бази.

Економічна послідовність оборонної промислової бази колишньої Югославії, була зруйнована значною мірою через розпад Югославії і в наступних цивільних війнах. Комуністична управлінська практика домінування ринкових сил для поширення оборонної промисловості по всій країні (і особливо експлуатація природних особливостей рельєфу Боснії та Герцеговини з метою оборони) не змогла пережити незалежність, крім в Хорватії, Сербії та Словенії. Там де вона вижила, оборонна промисловість залишається або як елемент оборонної установи, або знаходиться в тісному зв'язку з ними. З отриманням незалежності, продовження концепції територіальної оборони, яка була підтримана успадкованими концепціями та інфраструктурою не було проблематичним варіантом, бо після закінчення конфліктів, ціль місії збройних сил, спочатку була скромною і значною мірою обмежувалася захистом своїх нових кордонів і розвитком базових можливостей для підтримки захисту суверенітету. З приєднанням до програми НАТО партнерство заради миру і надаючи сили в миротворчі операції, застарілі фіксовані територіальні логістичні концепції дедалі більше потребували перегляду з метою перевірки.

Хорватія визнала необхідність змінити існуючу територіальну структуру сил у 2005 році: "від збройних сил більше очікується участь у операціях за кордоном ніж на своїй території". Проте виклик для досягнення цієї мети має залишитися невловимим. У 2013 році Стратегічний оборонний огляд Хорватії визнав, що ця мета ще не досягнута. Звичайно, хтось міг подумати, що прийняття таких концепцій НАТО як експедиційна логістика, все більше покладаються на основу цивільного сектору логістики за допомогою комерційних та HNS домовленостей, що стало б обов'язковою умовою. Будучи відвертим, можна оцінити, що прогрес у цій сфері був скромним.

Успадковані концепції, припущення та організації залишаються закріплені законом, регулюваннями і нормами, а найскладніші – залишаються в рамках навчальних установ цих країн. Таким чином, в тій чи іншій мірі, хтось знаходить "поштовх" до логістики в індивідуальному та колективному менталітеті цих оборонних установ і збройних сил.

Можливо, з урахуванням загального обмеженого досвіду оборони збройними силами за межами цих країн (Словенія є основним винятком) було обмежене розуміння серед політичних класів цих країн щодо потенціальної ефективності, яка могла б бути знайдена шляхом прийняття сучасної логістичної концепції. Якщо бути справедливим, то особливо ЮНА спадщина, яка відноситься до інфраструктури не була досить сприятлива для надання можливості цивільним чиновникам, належним чином описати виникаючі проблеми. Спадкові "припущення" залишаються незаперечними/ без оцінки, оскільки вони стосуються управління з розповсюдження оборонної власності колишньої ЮНА в цих республіках. Щоб дати уявлення про розмір цієї конкретної проблеми, у випадку Чорногорії, у 2010 році вона заявила, що вона має 240 оборонних відповідних установ, на які потрібно витратити 220 000 євро на рік просто для охорони. Далі ускладнення консолідації, це є продовжена практика ЮНА при якій комунальні та споживчі витрати на базах не були профінансовані на місцевому рівні, а скоріше

були централізовані, таким чином не даючи можливість місцевим командирам і керівникам баз оптимально і ефективно управляти ресурсами. Крім того, продовжують існувати залишкові сербські оборонні галузі, але за умови, що вони повинні бути все більш самодостатніми. Проте їхнє існування має бути ретельно розглянуте, оскільки вони закріплюють практику інтелектуального фокусування оборонної установи на закупівлі та придбання продукції цих галузей, а не ставити питання, що необхідно робити збройним силам, щоб вони могли виконувати свої нові місії, такі як експедиційні операції, або, можливо, навіть більш мобільну та оперативну маневрену територіальну оборону, яка вимагає перехід на менш чисельну і професійну армію? Це вимагає зовсім іншого підходу, оскільки він зосереджує відповідальність за розробку вимог з підтримки на тактичному рівні під керівництвом начальників служб і командирів спільних операцій, а не зверху, тобто в міністерстві оборони.

У більшості країн спостерігався лише помірний прогрес реформ. Македонії вдалося розробити та опублікувати базову концепцію національної логістики в 2004 оці, що створило основу для розвитку наступних процедурних посібників. Тим не менш, для повного здійснення концепції логістики, всі збройні сили повинні змінитися. Чорногорські логістичні можливості залишаються дуже скромними і засновані в значній мірі на сховищах і послугах, що забезпечують власні потреби, якщо це необхідно.

Що стосується всіх збройних сил, щоб перейняти повністю західні концепції, тактичні підрозділи будуть вимагати від підготовлених та досвідчених військовослужбовців рядового і сержантського складу та офіцерів розробити детальний кошторис логістики і водночас, існуючих організації на всій території оборонної установи необхідно переглядати, щоб визначити, чи продовжувати їх необхідність існування. Делегування фінансових повноважень командувачам і персоналу нижчого рівня необхідні для забезпечення повної реалізації HNS угод з метою отримання економічно ефективної підтримки від комерційних постачальників в межах країни, або в разі розгортання. Більш того, для переходу на сучасні системи постачання, необхідна основа спеціалізованої інформаційної системи і програмне забезпечення, яке розвивається повільно в багатьох з цих країн. В одному випадку, оперативне планування логістики було відхилено від жажливого помилкового переконання, що це може відбутися в межах запозиченої моделі США відносно систем планування, програмування та бюджетування (PPBS). Коротше кажучи, це одна сфера оборонного менеджменту та планування, де успадковані припущення і принципи зберігаються, часто ігноруються, і залишаються небезпечно без уваги, в той час як вони продовжують спустошувати бюджети оборони, не надаючи збройним силам підтримки, яку вони потребують в даний час заявленим, не кажучи вже про майбутнє та місії.

Перешкоди до змін

Після закінчення холодної війни можна спостерігати те, що відбувається в межах успадкованих оборонних установ, "логістика" повільно набула значення як загальноприйнята назва діяльності, але західні концепції, які підтримують цей термін, повністю не прийняли це, як загальноприйняте висловлювання. Питання, яке напрошується поставити, чому прийняття західної логістики стало таким випробуванням для оборонних установ? Автор вважає, що головною перешкодою для прийняття практик західної логістики є обумовлена природа існуючих концепцій, які закріплені в законах, установах, навчальних закладах і формаціях.

У таблиці 1 можна бачити яскраве представлення західних успадкованих концепцій, які стосуються підтримки збройних сил. Можна стверджувати, що ці поняття є протилежними. Внаслідок цього вони не здатні співіснувати в функціональному сенсі в установі. Як заявив один з офіцерів з центральноєвропейської країни залишки спадщини і західні логістичні концепції в

його збройних силах ненавмисно створили гібридну логістичну ("поштовху") систему, що є просто дисфункціональна. Тривала практика надання цим концепціям продовжувати керувати елементами логістичної підтримки цих збройних сил є суттєвою, оскільки збройні сили здатні здійснювати операції. Через активне або пасивне використання понять, помітний їх негативний вплив на ефективність та продуктивність оборонних установ.

Антитетичні логістичні концепції

Таблиця 1

Принципи	Логістика	Безпека
Керівництво	Урядова політика	Військова доктрина
Військові	Постачання, закупівля	Військово-економічні науки, дизайн
Доктрина	технічне обслуговування, приватна промисловість	бюро оборонної промисловості, що належить державі
Визначення попиту	Уряд визначає скільки витратити	Збройні сили визначають, що суспільство має забезпечити
Ключове припущення	Децентралізована	Централізована
Клієнти	командири нижчого оперативного рівня	Генеральний штаб, командири вищого оперативного рівня
Власність	МО, Оборонний персонал	агентства МО, оборонна промисловість
Вимоги визначення	Оперативні командири через процес оцінки	Генеральний штаб через централізоване оперативне планування
Виконання	'Pull' омандувачами	'Push' Генеральним штабом
Характеристики	<ul style="list-style-type: none"> ● Гнучкість, з притаманною необхідністю постачання всіх підрозділів ● Технічне обслуговування є операційно зосередженим ● Програмне забезпечення 	<ul style="list-style-type: none"> ● Жорсткість і передбачуваність, дозволяє експлуатації бою, але забороняє використання деяких підрозділів ● Обслуговування значною мірою забезпечується оборонною промисловістю і замкненості на ній ● На папері

Наприклад, постійна практика успадкування прийняття рішень з питань логістики працює проти західної концепції делегування управління, надає командувачам можливість використовувати концепцію 'pull' логістики. Подальша точка централізації полягає в тому, що тривале існування власної державної оборонної промисловості сприяє делегуванню відповідальності за технічне обслуговування тактичним підрозділам. Хоча немає аргументів, що країнам членам НАТО, зокрема, слід забезпечувати власну національну оборону (як викладені в статті 4 Північноатлантичного договору), можна було б поставити під сумнів тривалу практику утримання стаціонарних складів постачання, а не створення більшої матеріально-технічної бази для підтримки операційної мобільності. Таким чином, залишається тільки сподіватися, що польська система логістики складається з двох мобільних бригад підтримки та 53 складів постачання (останні складають фіксовані цілі), які все ще в стані переходу до більш мобільних сил.

Іншим фактором, що затримує зміни, є атрофія оперативної орієнтації та мети логістики. З кінця Холодної Війни, дуже мало армій, принципово змінили структури своїх тактичних підрозділів. Наприклад, в успадкованих структурах були командні пункти батальйону, як на практиці Заходу через процес оцінки, які лише очікували виконання наказу (наприклад, у деяких випадках, вони склалися лише з командира, водія і зв'язківця з числа військовослужбовців сержантського та солдатського складу) і навіть не мали запасного командного пункту із зайвими комунікаціями, тим самим виключаючи їх для надання логістичної підтримки. Загалом, занадто багато успадкованих армій, навіть у деяких нових країнах НАТО, які все ще мають бути створені, не кажучи вже про розуміння. Більш того, після Холодної Війни відбулося подальше прийняття багатьма країнами територіальних захисних концепцій, які призвели до того, що запаси розташовувалися біля підрозділів (наприклад, у Польщі). Згубним результатом таких рішень стало атрофування спеціалізованого транспорту/постачання. Для економії коштів, оборонні установи значно скоротили тренування, тому логістична підготовка стала розглядатися як непотрібна діяльність і було втрачено (наприклад, Україна). Як визнали болгарські чиновники, військові медичні служби також стали територіально локалізованими і сформовані на базі лікарень, ціною втрати можливості розгортати польові медичні пункти. У результаті цих тенденцій міністерства оборони прийшли до активного контролю над однією частиною логістичної системи, наприклад закупівель, тим самим підсилюючи це як домінуючу концепцію в цих організаціях. Наслідком такої еволюції є те, що лише декілька успадкованих оборонних установ самостійно підтримують розгорнуті сили, і можна поставити питання, наскільки вони б змогли підтримувати маневреність протягом будь-якого періоду часу на власній або сусідній території. В них просто не вистачає необхідного персоналу, доктрини, боєготовності підрозділів логістики або необхідного навчання.

Рішення

Зрозуміло, що подолання цього глибокого концептуального розриву не буде здійснено легко і швидко. Принципово те, що потрібно в цих успадкованих оборонних установах, це новий політичний курс, що потребує перегляду та ревізії усіх пов'язаних концепцій та припущень що стосуються логістики. Політичний курс в цьому контексті визначається як практика, де всі дії в рамках організації дотримуються політики і пріоритетів, встановлені в рамках, метою яких є створення визначених результатів. Критично важливим для успіху будь-яких реформ є практика прив'язування грошей до реформи, що швидше за все, могла бути проведена взаємовиключним чином щодо існуючих організацій. Деякі ключові питання які вимагають уваги та перегляду, включають:

(1) Нові національні логістичні концепції перерозподіляють ролі та функції між Міністрами оборони і Генеральними штабами. Наприклад, логістичний директорат Міністерства оборони повинен бути змінений таким чином, щоб міг нести відповідальність за те як купувати те, що потрібно збройним силам, на відміну від що саме купувати.

(2) В новій політичній концепції логістика повинна бути визначена, більше ніж закупівля та продукти державної оборонної промисловості, які всі знаходяться на складах та централізовано визначені. По суті, логістика має бути визначена в політиці і концепції, яка задовольняє матеріальні потреби командирів.

(3) Міністерства оборони повинні зіставляти та перевіряти матеріальні вимоги, але дозволити оборонним відомствам керувати придбанням.

(a) Тактичні утворення повинні бути в змозі визначити свої логістичні вимоги, через процес оцінювання, а не визначатися централізовано через Генеральні штаби.

(b) Державні оборонні галузі повинні бути приватизовані. Вони спустошують оборонні бюджети, рідко забезпечують те, що потрібно командувачам і не кажучи вже про якість, крім того створюють величезні можливості для корупції.

(4) Повноваження щодо прийняття рішень щодо особливо витратних закупівель повинні бути децентралізовані для забезпечення ефективності.

(a) Командири повинні мати можливість визначити, як використовувати інфраструктуру ресурсів, а не щоб це здійснювалося централізовано. Бюджети на витратні матеріали повинні бути вибірково делеговані командирам і формуванням. (У багатьох країнах комунальні послуги все ще нараховуються централізовано, а це має бути передано командувачам з метою стимулювання заохочення економії грошей).

(b) Більш важливий політичний акцент повинен бути зроблений на аутсорсинг там де він досягає ефективності, за винятком випадків, коли сили вимагають можливості для розгортання. Практику аутсорсингу необхідно зупинити, коли склади намагаються забезпечити всі вимоги до постачання, ігноруючи можливості при аутсорсингу і використовуючи глобальну цивільну матеріально-технічну базу. При розробці політики, щодо допомоги успадкованим оборонним установам, реформувати їхні логістичні концепції та організації, західні припущення планування однаково потребують перегляду та перевірки включаючи такі фактори:

(1) Зрозумійте, що західна концепція логістики, як оперативний засіб забезпечення, не повністю зрозуміла в успадкованих оборонних установах.

(2) Критично важливо, щоб оборонні установи безпосередньо створювали установи військової логістики, до складу яких входять командири, штаби, спеціальні та резервні комунікації, транспорт.

(3) Оскільки комуністичні та західні оборонні концепції протилежні, необхідно розуміти, що вони не можуть співіснувати в одній установі.

(a) Західні чиновники наполягають, що країни-одержувачі мають дотримуватись концепції взаємної ексклюзивності, так як це є передумовою сприяння реформі. Таким чином, нові концепції можуть бути тільки запроваджені, коли їхні попередні колеги були звільнені, тобто організації мають змінюватися, а персонал пройти перепідготовку.

(b) Невдача звільнитися від успадкованих концепцій призведе до збігу понять, які будуть боротися між собою і спричинити дисонанс і марнотратство (тобто, концептуальні спагетті).

(4) Лише в контексті нового політичного курсу, перехід на Західну підтримку включає залучення командирів і персоналу з логістики до виконання Західних тренувань. Це є важливою необхідністю забезпечення успадкованих збройних сил, які впроваджуються і підтримуються в процесі оцінювання.

Висновок

Без сумніву, є суттєві виклики для європейських оборонних установ з комуністичною спадщиною, які необхідно подолати, перш ніж вони повністю зможуть охопити західні логістичні концепції. Ряд факторів перешкоджали змінам, які стосувалися конкретно логістики. Успадковані закони, організаційні структури, системи зброї та платформи ускладнили перехід до західної логістичної моделі. Однак, чого не вистачало, згідно західних урядовців, це відсутність визнання та розуміння домінуючої ролі, яку відіграють успадковані логістичні моделі, наприклад радянська військово-економічна наука. Як стверджується в цьому есе, не має бути сумнівів, що спадкові логістичні концепції не просто відрізняються від їх західних аналогів; вони є протилежними, і тому не можуть співіснувати в одній організації. Тому не дивно, що західні консультації та допомога, як правило, були невдалими для оборонних установ щодо здійснення принципового змінення орієнтації свого підходу з підтримки збройних сил. Отже, виклик є двояким, як для успадкованих оборонних установ, так і для західних радників, які надавали поради і допомогу. По-перше, будь-яка допомога в цій сфері, на яку можна сподіватися, що вона матиме сенс, повинна бути спрямована на вирішення великої розбіжності між західною та успадкованою логістичними концепціями. Те, що розбіжність велика і так зрозуміло, але що менш зрозуміло, що ці поняття є взаємовиключними. Таким чином, успадковані оборонні установи повинні визнати, що без системного підходу, який замінює успадковані концепції спільно з введенням нових, сучасних, Західних підходів, ці зусилля мають дуже низький прогноз успіху, такий же незначний, як їхні поточні досягнення. По-друге, потрібно розуміти, що єдиним засобом, за допомогою якого успадковані логістичні концепції можуть бути ідентифіковані, замінені, а нові західні, введені в ці оборонні установи, це тільки через зміни в політиці національного рівня. Це глибоке політичне питання, яке має вирішуватися в міністерствах оборони з урахуванням вхідних даних від збройних сил. У зв'язку з цим, західні і східні чиновники міністерств оборони повинні визнати, що виклик не є чітко охарактеризованим, як виключно технічна військова проблема, яка може бути успішно вирішена шляхом організації західних тренувань, особливо на тактичному рівні.

Зрештою, досвід НАТО та країн партнерів, які надають логістичну підтримку успадкованим збройним силам у розгортанні миротворчих операцій та бойових дій, не кажучи вже про проведення багатонаціональних логістичних навчань, цілком могли б мимоволі замаскувати глибину невивраженої реальності успадкованих логістичних концепцій.

Зосереджуючись на зовнішньому оперативному аспекті підтримки цих збройних сил, реальність глибини проблеми або пройшла непоміченою або була проігнорована. Так як в Європі, Росія прийняла більш силову зовнішню політику по відношенню до своїх сусідів, є необхідність визнати потребу реформування логістичних можливостей успадкованих оборонних установ. Вирішення концептуального виклику має бути пріоритетом, з якого всі інші поради і допомога мають слідувати.

Подяка

Погляди, висловлені в цій статті, є виключно авторськими і не відображають політику або погляди морської аспірантури, кафедри військово-морського флоту, Міністерства Оборони, або уряду США. Письменник хотів би висловити свою щирю вдячність Глен Гранту, Георгію Кожухарову, Володимирі Миленському, Драго Бабічу і Бенс Немету за їхні глибокі коментарі щодо успадкованої комуністичної логістики.

Питання “Сакральності” колективного оборонного планування, яке практикується в Центральній та Східній Європі

Томас-Дюрел Янг

Анотація

Ця стаття є “сакральною” для багатьох чиновників, які займаються довгостроковим оборонним плануванням для досягнення “золотого” стандарту у процесі розвитку та управління сучасними збройними силами. Даний метод планування став головним у системі оборонного планування США та інших країн світу. Дуже дивно, що існує настільки мало сумнівів щодо його актуальності, не кажучи вже про витоки його походження, власні наміри та високо деталізовану сутність. Швидше за все, що можна знайти при більш ретельному вивченні методів довгострокового оборонного планування, це те, що вони сприяли розробленню неоптимальних оборонних планів. У порядку отримання більш ясної картини і розуміння користі довгострокового оборонного планування, у статті наведені данні щодо якості ключового елемента планування, програмування, бюджету та виконавчої системи (ППБВС). Цей метод планування був невдалим при оцінці здатності оборонних інституцій для вироблення життєздатних оборонних планів у Центральній та Східній Європі. Для розроблення оборонних планів, що потребують обґрунтованих витрат з їх подальшою імплементацією, оборонні установи повинні повернутися до власних намірів із використанням інструментарію планування: проведення інформування про довгострокові фінансові зобов'язання та забезпечення прийняття обґрунтованих рішень для фінансування поточних сил.

Безсумнівно, метод ППБВС став головним для систем оборонного планування в США та інших країнах світу. Дивно, що існує настільки мало сумнівів щодо його сучасного значення, не кажучи вже про більш широке розуміння його походження, власних намірів та його дуже тонкого характеру. Це навіть не стосується того, наскільки важливою може бути така концепція в сучасному середовищі безпеки, не кажучи про процес оборонного планування, який здатен своєчасно вирішувати завдання у час “підривних” технологічних інновацій. У ході більш детального вивчення довгострокових методів оборонного планування, дуже рідко можна знайти методи, які б сприяли виробленню неоптимальних оборонних планів. Процес планування зазвичай здійснюється його прихильниками в невиправдано складній манері, яка усуває ясність та прозорість планування, наприклад, [довгострокове оборонне планування – це складний процес, який загрожує значним і можливим наслідкам для націй (НАТО 2003, с. 1)]. Дійсно, можливо у своєму найгіршому прояві, коли планування використовується як суттєвий елемент методу ППБВС, тоді планування сприяє ізоляції політичних пріоритетів від фінансового виконання (Young 2016b).

Це есе є продовженням серії досліджень автора, який намагається проаналізувати користь методу ППБВС в контексті оборонних інституцій у Центральній та Східній Європі. Це дослідження дає можливість оцінити перевагу довгострокового оборонного планування в його поточному використанні у належному контексті, як одну з ключових припущень методу ППБВС. Таким чином, ця стаття буде корисною по-перше, для планувальників і аналітиків, для яких важливо знати унікальні історичні події та інституційний зміст тверджень, що довгострокове планування має важливе значення для створення життєздатних оборонних планів, (наприклад, мати справу зі складним безпековим середовищем, у якому створюються невідповідні конкурентні вимоги особам, які приймають рішення, необхідні для більш складної підтримки у процесі довгострокового оборонного планування (НАТО 2003, п. iii)). Критично пов'язане з цим питанням полягає в тому, щоб зрозуміти винятковий американський історичний та сучасний

інституційний контекст, що стоїть за безперечною потребою довгострокового оборонного планування. По-друге, важливо проаналізувати, яким чином ця концепція була прийнята і впроваджена як у США, так і в Центральній та Східній Європі. Результат цього огляду показує, що метод довгострокового оборонного планування переслідується з заплутаними концепціями та неточностями в номенклатурі, що призвело до плутанини і продовжує заважати розробці життєздатних оборонних планів. По-третє, необхідно з'ясувати, чи справді цей метод дійсно працює. Незважаючи на його широке використання, зокрема, наприклад, серед "нових" членів НАТО, важко знайти багато випадків (незважаючи на безліч документів), коли ці плани були фактично впроваджені за призначенням. По-четверте, есе розглядатиметься у світлі вищевикладеного аналізу, чи є будь-яка очевидна користь для оборонних організацій для впровадження методів довготермінового планування. По-п'яте, висновок буде містити рекомендації для допомоги посадовцям та планувальникам з питань оборони в отриманні роз'яснень стосовно оборонного планування та як деякі аспекти довготермінового планування можуть бути концептуалізовані для покращеного використання. В основі цих рекомендацій є потреба для посадовців до повернення до початкових намірів створення планів оборони на довгий період часу та подвоєння зусиль щодо створення пріоритетів кошторису, які необхідні для ефективного оборонного планування та подолання ілюзії, що якимось чином довготривале оборонне планування може забезпечити рішення реалій бюджетної невизначеності.

Джерела сучасного довгострокового оборонного планування

Походження сучасного, формального довготермінового планування може бути простежене від впровадження процесу у Департаменті оборони США у ранні роки Адміністрації Кеннеді, коли президент надав розпорядження своєму секретарю оборони, Роберту МакНамара, забезпечити більшу єдність зусиль розконцентрованому департаменту. Ключовою стартовою точкою стало призначення Чарльза Хітча Ассистентом Секретаря Оборони. Хітч, разом з Рональдом Н. МакКіном, були авторами добре відомої роботи, опублікованої у 1960 році. Був взятий на той час новий підхід погляду на оборонне планування як економічний, а не суто військовий, виклик (Hitch and McKean 1960, p. 105). Іншими словами, вони намагались концептуалізувати виклики оборонного планування як економічну проблему, яку необхідно вирішити шляхом ефективного розподілу ресурсів та узгодження конфліктуючих поглядів між організаціями. У можливо найбільш переконливому трактаті стосовно методу програмування, Алан С. Ентовен та К. Уейн Сміт, кожний з яких допоміг впровадити програмування в Департамент Оборони США, найкраще визначили виклики до адміністрації, в той час, коли розпочалися спроби об'єднання зусиль трьох незалежних військових департаментів (департаментів сухопутних військ, флоту та повітряних сил).

Можливо ключовою причиною обмеженої корисності оборонного бюджету був факт того, що оборонне бюджетування сприймалось як здебільшого відокремлене від воєнної стратегії. Два види діяльності сприймались як майже незалежні одне від одного. Їх виконували різні люди, в різний час, з різним колом повноважень та без методів об'єднання їх діяльності. Стратегія та сили вважались військовою справою, а бюджет вважався справою цивільних. Планування сил здійснювалось на декілька років вперед, військовими, на базисі, орієнтованому на місії, з намаганнями координації організацією об'єднаних штабів. Фінансове планування здійснювалось кожного року, переважно цивільними, шляхом класифікації витрат, таких як особовий склад та закупівлі, через організації, контрольовані службами та міністерством оборони. Прогалини між стратегією та силами, з одного боку, та бюджетами, з іншого, становили серйозну перешкоду раціональному оборонному плануванню (Enthoven and Smith 2005, p. 13).

Ситуація, в якій опинилась нова адміністрація, була дуже складною. Основоположний Акт національної безпеки 1947 року, створивши Департамент Оборони, лише частково об'єднав “конфедерацію трьох військових департаментів”, а секретар оборони мав обмежену владу (Hitch 1967, p. 15). До початку 1960-х років оборонне планування складалось з секретаря оборони, який розподіляв бюджет між трьома воєнними департаментами, та залишав цим організаціям рішення щодо витрати відповідних бюджетів. Так відбувалось, здебільшого, через недостатність управлінських технологій та структур у Департаменті Оборони. Це бюджетно-орієнтований процес спричиняв недостатню оптимізацію, так як воєнні департаменти визнавали лише власні пріоритети, і у підсумку, страждала спорідненість (Hitch 1967, pp. 18, 23–4).

По завданню президента Кеннеді щодо надання більшої зв'язності у вирішенні питань оборони, секретар МакНамара повідомив служби, що він хотів побачити, з-поміж іншого, вартість повного життєвого циклу всіх нових запропонованих придбань. Потрібно пригадати, що це був період високих витрат на оборону у мирний час, а також період набору на військову службу, модернізації звичайних озброєнь, та розробки та намагань кожної служби по впровадженню власної, дуже коштовної, платформи доставки ядерної зброї (Hitch and McKean 1960, pp. 23–83). Для розробки методів планування та управління для досягнення цих цілей, МакНамара спрямував Хітча та його команду щодо впровадження “програмування” на фінансовий рік 1963, та надав їм лише 6 місяців на виконання цього завдання (Enthoven and Smith 2005, pp. 27–9). Система планування, програмування та бюджетування (СППБ Planning, Programming, and Budgeting System (PPBS), створена у 1962 році, була розроблена для надання департаменту єдиного методу підготовки річного оборонного бюджету, а також для впровадження вказівок щодо подальшого планування у формі пропозицій по вартості спроможностей. Але, з урахуванням обмеженого часу та жорсткого супротиву від військових департаментів значної узгодженості не було досягнуто, що працювало проти досягнення цілей програмування. Хітч пізніше писав, “Таким чином, Секретар Оборони тепер має необхідні засоби для взяття ініціативи у плануванні та управлінні всіма оборонними зусиллями на по-справжньому уніфікованому базисі” (Hitch 1967, p. 58). Але по факту нова система програмування залишила незмінною існуючу структуру бюджету (і таким чином забезпечила подальшу автономію департаментів) та поєднало планування з бюджетуванням через нову програмну структуру (Hitch 1967, p. 30). Тобто Хітч дозволив залишити одну з ключових слабких точок у системі планування, яка існувала до програмування, як визначено Енотвенном і Смітом (2005, p. 13).

Відтворення цих історичних подій надзвичайно важливе для розуміння джерел довготривалого оборонного планування як базового принципу СППБ, тому що військові департаменти мали надавати детальні фінансові проекти на фінансовий рік, та на наступні чотири роки для розгляду Офісу Секретаря Оборони. Така практика була в подальшому втілена у законодавстві, коли Конгрес спрямував Департамент Оборони до подання п'ятирічного оборонного плану (U.S. Code, Title 10, Subtitle A, Part I, Chapter 9 § 221), який використовувався Секретарем Оборони для проектування витрат та планованих запитів до бюджету. Подання такого плану щорічно відповідає законодавству (U.S. Government Accountability Office 2004, pp. 4–5).

Треба віддати належне тим посадовцям, які намагались реформувати Департамент Оборони через створення більшої єдності зусиль та впровадження фінансової ефективності, так як є переваги в оцінюванні фінансових наслідків прийняття рішення. Як зазначено в одній доповіді уряду США, “провідні практики у прийнятті рішень включають розробку довгострокових планів для керівництва впровадженням організаційних цілей та завдань та допомагають тим, хто приймає рішення, визначити пріоритетні напрямки на довгий термін” (U.S. General

Accounting Office 1998). Дуже часто, до початку ери МакНамари, довготермінові фінансові зобов'язання, які прийняли на себе військові департаменти (і, таким чином, платники податків), залишались без відповіді. Така ситуація призвела до того, що військові планери були звільнені від потреби розгляду фінансових наслідків їх планів, а бюджетне планування, яке існує в контексті щорічних бюджетних циклів, мало бути точним. Ще гірше, як зазначав Хітч, це призводило до того, що військові потреби зазначались у загальних фразах, відокремлених від пов'язаної потреби у коштах (Hitch 1967, pp. 25–6). Зрозуміло, що потрібно було шукати вихід з цієї ситуації. Як елемент впровадження кращого розуміння фінансових наслідків оборонного планування, посадовці зрозуміли, що планування у терміні в один рік було просто занадто короткі на рівні нації. Що було потрібно високопосадовцям оборонної сфери – це усвідомлення не лише подальших фінансових зобов'язань запропонованих драфтових планів, але також точна база даних попередніх фінансових витрат для розуміння перспективних трендів. Як наслідок, п'ята опора СППБ складалась з плану для поєднання сил та їх вартості, яка була спроектована на майбутнє для забезпечення посадовців фінансовою інформацією для прийняття рішень.

Важливо, що автори СППБ стверджували, що їх довгострокове планування не передбачалось як негнучке. Швидше його сприймали як засіб надання посадовцям проекції фінансових наслідків попередніх рішень та запланованих припущень для забезпечення потрібного фінансового контексту, за допомогою якого оборонне планування може бути розроблене. Передбачалось, що довготермінове планування буде сприяти розумінню посадовцями того, що рішення сьогодні мають фінансові наслідки і їх потрібно враховувати у планах поточного та наступного року. Після впровадження ця ініціатива спричинить служби до надання точних фінансових проекцій рішень (тобто повний життєвий цикл). В такому світлі автори стверджували, що довготерміновий оборонний план не буде прив'язувати майбутніх посадовців до рішень, прийнятих у минулому. Скоріше, вони вважали, що це надасть можливість посадовцям в майбутньому гнучко змінювати пріоритети, так як вони будуть мати повне розуміння потенційних фінансових наслідків рішення щодо зміни напрямків. (Enthoven and Smith 2005, pp. 20, 44–5, 48, 50).

Можна зробити багато висновків від цього швидкого огляду намірів Департаменту Оборони США щодо концепції довготермінового оборонного планування. По-перше, важливо зрозуміти, що довготермінове планування вважалось основним елементом СППБ. По-друге, СППБ було розроблено безпосередньо під існуючу тоді негнучку бюрократичну структуру та політичні реалії в уряді США. Унікально відмінне від інших міністерств оборони західних держав, Департамент Оборони США залишається конфедерацією незалежних організацій, кожна з яких має бюджетну автономію, яку шалено оберігає, та законодавчо закріплені сфери відповідальності та функції. Як Хейнс точно зазначив, “Процес Планування, Програмування, Бюджетування та Виконання став головним засобом, за допомогою якого військові служби США захищають свою ідентичність, системи озброєння, яким надається перевага, та свою значущість” (Haynes, 2013, p. 7). Та, коли були створені власні системи СППБ військових департаментів, вони ізолювали політичні пріоритети адміністрації від фінансового виконання у спосіб, не передбачений авторами проекту, тобто закріпили нездатність секретарів оборони змінювати пріоритети швидко. Немає кращого прикладу цього факту, ніж коли Секретар Оборони Роберт Гейтс боровся проти власного Департаменту Оборони для закупівлі протимінних та обладнаних проти засідки транспортних засобів під час війни в Іраку. “Негнучка та невідповідна бюрократична структура, яку Департамент Оборони використовував для отримання обладнання працює погано у мирний час. Як я побачив, у воєнний час вона спрацювала жахливо” (2014, p. 126).

Крім того, незважаючи на публічні “стратегічні” документи, які публікуються адміністративними органами управління, розробку основних оборонних програм через систему планування, програмування, бюджетування та виконання (PPBE) і які включені до Оборонної програми на наступний рік (FYDP), все це є результатом наміру послідовних з’їздів, які встановлюють що військові відомства повинні залишатися в значній мірі незалежними від Міністерства Оборони. В Центральній та Східній Європі ніхто не знаходить такі схожі бюрократичні структури та підтримуючи політичні реалії; ситуація протилежна, оскільки Міністерства оборони знаходяться під повним контролем кабінету міністрів/рад міністрів і впливових міністерств фінансів. Встановлення державних фінансових пріоритетів значно ускладнюється у разі коаліційних урядів з багатьма політичними партіями: через політичну реальність у багатьох з цих країн. Крім того, багато міністерств фінансів в Центральній і Східній Європі, наприклад, Словаччина (Simon 2004, с. 200) і Грузія (Akubardia 2010 с. 31-2) неохоче визнавали концепцію програмування в якості законного методу управління фінансами, оскільки вона сприймалася як складова майбутніх фінансових зобов’язань. По-третє, якщо ретельно не керувати і контролювати; все це вимагає значних людських ресурсів, досвід показує, що програмування може перейти в “стратегічне бюджетування”, яке дозволяє ізолювати схвалену політику та пріоритети від виконання бюджету.

Докази цієї реальності можна знайти в багатьох оборонних установах в Центральній та Східній Європі (див. Young 2017b), а також в Міністерстві ВМС США (Young 2016c). Таким чином, якби тільки на концептуальному рівні, умови, в яких були створені система планування, програмування, бюджетування та виконання (PPBE) і те, що стало відомо як Оборонна програма на наступний рік (FYDP) є унікальними, і дуже мало ймовірно, що будь-яка оборонна установа в Центральній і Східній Європі розробило б такі складні методи самостійно. Тому виникає питання: чому ця надзвичайно складна, тонка і орієнтована на США методологія широко експортувалася в регіон?

Узгоджені концепції, класифікації та неясність думок

Огляд історичних попередників програмування та створення довгострокового оборонного планування в Сполучених Штатах показує, що розробники цієї методології зробили усе можливе, щоб спробувати навести порядок в непослідовному процесі, за допомогою якого міністерство оборони здійснювало те, що можна описати тільки як дезагреговане бюджетування. Таким чином, можливо “теорія” була вірна, проте її застосування та наступні трансмутації довели, що програмування не було успішним. Дані показують, що це призвело до умов, при яких воно посприяло ізоляції політики від фінансового виконання. Таким чином, корисно порівняти початковий намір використання довгострокового планування з його теперішнім застосуванням та використанням оборонними установами в Центральній та Східній Європі.

Найголовніше, що розробники програмування ніколи не припускали, що первісний п’ятирічний оборонний план буде жорстким, незмінним та який занадто часто зустрічається в Центральній та Східній Європі, де сильна інституційна пам’ять про комуністичні 5-річні плани неминуче залишається у багатьох країнах. Швидше, він був створений для вирішення двох завдань щодо забезпечення узгодженості планування оборони в Міністерстві оборони. По-перше, у захисті нових придбань, військові відомства часто не уявляли повну вартість нового обладнання, тобто їх повну вартість життєвого циклу. Таким чином, не виключено, що передбачувані закупівлі перевищуватимуть бюджет. По-друге, на додаток до відстоювання точних витратах на оборону, офіційні представники МакНамари наполягали на тому, щоб військові відомства покривали повну вартість закупівель, (що саме по собі виявилось складним), а також і на 8-річне проектування потужності та 5-річний прогноз витрат відповідного персоналу в усіх програмах по

досягненню мети. Це було визнано за необхідне для того, щоб дозволити Міністерству оборони перейти з однорічного бюджетування, який вважався недоречним для управління і фінансування великих придбань протягом декількох років.

Важливо відзначити, що Ентховен і Сміт стверджували, що їх довгостроковий оборонний план ніколи не був спрямований на те, щоб зобов'язати майбутні уряди фінансувати попередні рішення. Замість того, щоб скласти негнучкий план та сліпо йому слідувати і без зайвих питань, передбачалося надати розробникам оборонного плану дорожню карту витрат, які будуть використані при розробці майбутніх планів та програм. Насправді, у своїх початкових версіях він розглядався не як план, а скоріше як таблиця зусиль. Таким чином, первинна мета довгострокового оборонного планування розглядалася як забезпечення керівництву розуміння майбутніх фінансових зобов'язань, пов'язаних із прийнятими у минулому рішеннями. Насправді, Ентховен і Сміт стверджували, що замість обмеження можливостей міністрів оборони приймати рішення, довгостроковий оборонний план забезпечив би посадовим особам необхідну гнучкість для зміни напрямків відповідно до політики і подій, враховуючи, що було відомо, які витрати будуть пов'язані з альтернативними варіантами (Enthoven and Smith 2005, pp. 48, 52–3).

Ухвалення системи планування, програмування та бюджетування (PPBS) й інших концепцій західного оборонного планування в традиційних оборонних установах в Центральній і Східній Європі зіткнулися з двома ключовими проблемами. По-перше, західні державні діячі мали практику з неправомірного використання номенклатури, що призвело до неясності думок та розуміння того, як планувати, використовуючи західні методи. Один із відволікаючих чинників для забезпечення розуміння є практика об'єднання планування, програмування та придбання, як ніби вони були одним процесом; за допомогою чого історія продемонструвала, що колишня діяльність занадто часто ігнорується бюрократичними програмами і поділ цих трьох видів діяльності дає можливість усунути антагонізм у вимогах і обов'язках кожного з них по відношенню до двох інших. Безумовно, рішення про введення нового потенціалу в збройні сили має оцінюватися цілісно, особливо відносно його повної вартості життєвого циклу.

Проте, як показує практика ВМС США, без постійного суворого політичного контролю (сформульованого плану із зазначеними витратами), існує тенденція переходу до «стратегічного бюджетування», ґрунтуючись на фінансуванні існуючих платформ, попередніх (існуючих) збройних систем та новітніх технологій. Усі ці оборонні інститути протягом багатьох років після закінчення холодної війни відчували нестачу в уповноважених політичних управліннях. За відсутності групи цивільних експертів з оборони, які добре знають західну концепцію «політики», рекомендації генеральних штабів часто залишаються без відповіді, а отже, не стримуються фінансовими реаліями. Досвід цих оборонних установ показує, що в багатьох випадках довгострокові оборонні плани сприймаються як синоніми до придбань і закупівель, а також непорушність планів, що обмежує можливості посадових осіб змінювати пріоритети після їх затвердження. Здавалося б, втрачена логіка того, що усі аспекти оборонного бюджету повинні мати відношення до забезпечення «захисту». Проте, занадто часто офіційні особи та аналітики спотворюють мету цих планів, стверджуючи, що затверджені одного разу довгострокові оборонні плани не можуть бути змінені та згодом не підлягають перегляду політикою, наприклад в Україні (Young 2017, p. 76-7).

По-друге, в контексті оборонних інституцій країн Центральної та Східної Європи концепція довгострокових планів у сфері оборони була неправильно впроваджена, сприйнята неналежним чином і в багатьох випадках стала бюрократичною патологією, яка перешкоджає розвитку узгодженого оборонного планування. Очевидно, що експерти, які пропонували систему планування,

програмування та фінансування бюджету (PPBS), не були повністю обізнані з концептуальними засадами посткомуністичного середовища, в якому вони діяли. Це середовище, більшість якого залишається недоторканим сьогодні, діє у милітаризованих умовах з високим ступенем централізованого контролю, досі слідує успадкованим військовим комуністичним концепціям. В його основі лежить «воєнна доктрина» (Donnelly 1988, с. 106), що залишається частиною діючої системи духовних цінностей багатьох інституцій. Завдяки своїй когерентній природі, вона (військова доктрина) залишається негласною "теологією", згідно з якою всі збройні сили є під найвищим ступенем централізованого управління. Складність запозичення західних концепцій оборони полягає як у згубному характері успадкованих військових концепцій, так і в їхній несумісності з попередньою (Young 2016). Інші успадковані вихідні передумови планування включають одержимість в оснащенні новими платформами і системами у великій кількості, на відміну від оптимізації поточних сил, а також нераціональних витрат на такі речі, як довгострокові фінансові зобов'язання, вартість життєвого циклу, інфляція та амортизація діючої системи. Не слід ігнорувати те, що до недавнього часу це були країни, в яких повсюди переважали радянські п'ятирічні плани (перші згадки 1928–32), які були безжально впроваджені і мали ефект централізації комуністичного контролю над всією економікою та суспільством. Домінування "воєнної доктрини" у цих збройних силах досі "відчувалось" 25 років після "Холодної війни", (Young 2017a, р. 16, р. 59). Постійне використання несумісних успадкованих концепцій та вихідних передумов планування, як безперечний "план", запобігало прийняттю західних концепцій у сфері оборони.

У офіційних документах щодо питань планування, які розробляються регіональними оборонними інституціями, та навіть у працях, де розглядається проблема довгострокового планування, є часта розгубленість і нерозуміння первісної мети цього методу, що гальмує розвиток життєздатних (тобто виконуваних) планів оборони. Довгострокові плани в сфері оборони, розроблені в тогочасному міністерстві оборони та генеральному штабі, ґрунтуються на суперечливому припущенні – якщо діяльність, організація або платформа є в плані, то це гарантує його фінансування та виконання. Яскравим прикладом такого помилкового мислення може стати історія про серію українських стратегічних періодичних видань, які видавались з п'ятирічною регулярністю після тривалого аналізу та дослідження. Жодна спроба пов'язати ці плани з оборонним бюджетом не була вдалою (Young 2017a, 76–7). Як наслідок – неспроможність забезпечити будь-яке узгоджене управління збройними силами. З моменту виявлення такої неефективності відбувається застій процесу планування, але без будь-яких негативних наслідків для цивільних чи військових чиновників, оскільки присутня колективна відповідальність майже у всіх цих оборонних інституціях (Young 2017c). Зосереджуючись на розробці "плану", чиновники відкидають те, що саме вони, як розробники планів, першочергово повинні нести відповідальність за оборонне планування, яке повинне відповідати наявному бюджету. Можна навести приклади таких міністерств оборони, які демонструють детальну модернізацію сил і амбітні плани закупівлі, але згодом пояснюють, що це фінансово неможливо досягти, наприклад, Болгарія (2015), або ж сподіваються на майбутнє зростання ВВП і припускають, що економічне зростання дозволить збільшити оборонний бюджет, у випадку з Македонією (2014, с.38 – с.40). Хорошим показником того, чи був розроблений довгостроковий план у сфері оборони з використанням успадкованих концепцій, є те, що присутнє розуміння фінансових реалій. На жаль, дуже часто "грошове" питання постає в кінці документального оформлення і не розглядається з точки зору раціональності. Відсутність "фінансового" реалізму проявляється навіть у таких оборонних інституціях, які можуть вважатись досить розвиненими за "західними" стандартами, наприклад, Словенія (Словенія 2009, Katič 2016).

Дослідження проблеми довгострокового оборонного планування можна знайти в спеціалізованих джерелах, проте в обмеженій кількості (наприклад, Håkenstad i Larsen). Типовим прикладом є Ball та Le Roux (2006, с.41, с.23): «Як уже зазначалось, стратегічна обстановка швидко змінюється, в той час як розбудова оборонних можливостей та фахові знання потребують часу. Стратегічне оборонне планування має розглядатись у довгостроковій перспективі». Продовжується пропагування розробки середньострокового прогнозу видатків, які пов'язують політичні аспекти з цілями, підвищують рівень прозорості, зосереджують увагу на результатах та збільшують "причетність" галузевих міністерств. Стойкович та Дал (2007, с. 11) провели виняткове дослідження, в якому автори намагались визначити і пояснити сутність і переваги довгострокового планування.

Загальною метою довгострокового плану в сфері оборони (далі – ДПО) є (повторний) розгляд місії оборони і встановлення реалістичних довгострокових цілей і завдань, які відповідають цій місії, а також визначення стратегії їх виконання. Крім того, ДПО сприятиме бажаному розвитку оборонної сфери і уникненню небажаних наслідків.

Вважають, що довгострокове оборонне планування заохочує планувальників до розгляду непередбачуваних обставин та розробки засобів впливу на них в разі їх виникнення, а також "забезпечення розуміння майбутніх ризиків". Стверджують, що довгострокове оборонне планування розглядає фінансові виклики, хоча в останньому пункті не роз'яснюється, як саме це відбувається (Stojkovic and Dahl 2007, с.11). У підручнику НАТО з довгострокового оборонного планування акцентується увага на необхідність "збалансувати витрати на оборону з прогнозами щодо майбутніх бюджетів в цій сфері" (НАТО 2003, с.7).

Всі ці праці, опосередковано чи прямо, намагаються забезпечити планувальникам вирішення центрального завдання, яке їх усіх турбує: як можна передбачити майбутні бюджети в сфері оборони і розробити життєздатний оборонний план у межах цих параметрів? Ball і Le Roux стверджують, що відсутність урядового зобов'язання щодо досягнення певного рівня витрат не може мати чіткого планування або програмування (Ball and Le Roux 2006, 47). Однак, врешті-решт, їхнє розуміння сутності процесу планування та реалій демократичного оборонного управління не знаходить підтримки. Ці аргументи виглядають слабкими з огляду на чотири ключові позиції. По-перше, вони увіковічують хибне розуміння того, що довгострокове оборонне планування, по суті, має бути лінійним і вимушено статичним. Як зазначається в одній з доповідей НАТО: "З огляду на особливий період, необхідно запровадити нову силову структуру, частково шляхом тривалого покращення та відведеного часу на його виконання. Довгострокове планування оборони, як правило, може тривати від десяти до тридцяти років" (НАТО 2003, р. х). Йде мова про те, що процес планування буде більш передбачуваним. Опосередковані угоди між оборонною інституцією та урядом, так чи інакше, будуть фінансуватися. Зрештою, у більшості країн довгострокові плани в сфері оборони прописані в законодавстві. По-друге, як буде розглянуто нижче, у контексті політики НАТО щодо країн-учасниць програми "Партнерство заради миру", спроби отримати з урядів або міністерств фінансові гарантії майбутніх рівнів витрат на оборону є просто нерозумним завданням, а розгляд питання про отримання таких гарантій відволікає від найважливіших завдань оборонного планування: дотримання відповідальності, що є найпотужнішим інструментом, яким вони володіють: виробляти плановані пріоритети. По-третє, жодна з цих робіт не визначає довгострокове оборонне планування у власному контексті, оскільки є важливим інструментом управління сьогоднішніми оборонними силами, тобто створенням розуміння майбутнього фінансового прогнозування поточних зобов'язань. На жаль, вони являють собою загальне непорозуміння характеру довгострокового оборонного планування в

обмеженій літературі, що можна спостерігати в багатьох невдачах реалізації довгострокових оборонних планів оборонними установами у Центральній та Східній Європі. По-четверте, в цих аргументах на користь довгострокового оборонного планування мається на увазі припущення, що вони успішно передбачають майбутні потреби збройних сил. На жаль, це не так просто, оскільки «ворог» має право голосу. Врешті-решт, якщо Програма Міністерства оборони США FYDP (Future Years Defense Program) є найкращою з точки зору практики, тоді виникає проблема пояснити, чому, наприклад, вона не передбачила потреби в бронетранспортерах (тобто машинах з захистом від мін і засідок (MRAP) в Афганістані та Іраку, й те, що вони повинні були бути закуплені поза планом.

Чи працює довгострокове оборонне планування для Центральної та Східної Європи

Заради запобігання зациклення в собі для діяча сьогодення, необхідно вирішити фундаментальне питання, чи має довгострокове оборонне планування будь-яку доведену користь. Як бачимо, як аналітики так і саме НАТО стверджують, що цінність використання цього методу в оборонних питаннях важлива. Проте, ці аргументи повинні бути "перевірені" на фактичних ситуаціях в оборонному плануванні, щоб з'ясувати, чи справді цей прийом забезпечує досягнення запланованого результату, тобто чи створюють та підтримують вони ті оборонні можливості, які визначені оборонною політикою? Справді, доповідь, на яку посилаються Стойкович і Даль, наголошує на тому, що більшість довгострокових планів ніколи не виконуються повністю, або вони перетворюються на недостатні у випадках змін або непередбачуваних ситуацій (The Voluntary Sector Knowledge Network 2007). Оскільки важко уявити, що може бути більш непередбачуваним, ніж те, що стосується сектора оборони, ця реальність припускає підтвердження відсутності користі для оборони.

Якщо повернутись до контексту "нових" союзників НАТО і партнерів за мир, то це установа оборони, яка розробляє довгострокові оборонні плани з очікуванням, що ці плани будуть виконана самою "владою", яка була схвалена. Передбачалося, що довгострокові оборонні плани розраховані на п'ятирічний термін; однак, після міжнародної фінансової кризи, за рекомендаціями західних країн і міжнародного складу НАТО ці плани тепер віддзеркалюють десятирічний цикл планування НАТО, запроваджений у 2008 році (Кордовсик, с.49) і принаймні в одній країні, план становить дванадцять років (Латвія), що ґрунтується на американській системі планування, програмування та фінансування. Проте, поки оборонні установи старанно розробляють довгострокові оборонні плани, вони всебічно борються за впровадження системи планування, програмування та фінансування, не бачачи цього концептуального розриву. Зараз існує ще одна тенденція, яка полягає в розробці сучасних і, очевидно, сумісних з НАТО планів спроможності.

Однак відсутність розробок повністю запланованих витрат (які включають довгострокові фінансові зобов'язання), заснованих на оборонному бюджеті, поділеному на третини (наприклад, персонал, операції та технічне обслуговування та інвестиції), ймовірно, й буде просто ще одним довгостроковим планом оборони лише з іншою назвою, і однаково буде проігноровано й урядами й міністерствами фінансів. Насправді, загальна норма полягає в тому, що оборонне планування в значній мірі проводиться без даних повного обліку витрат. Наприклад, ще в 2016 році інститут оборони Естонії ще не мав методології, щоб забезпечити розрахункові витрати на загальні можливості (Murumets 2016, р. 1). Інший приклад можна побачити, вивчивши минулу практику польського оборонного відомства. Генеральний штаб створив план модернізації "Армія-2006", який, врешті-решт, виявився неспроможним ні політично ні фінансово (Gogolewska 2006, р. 112). В останні роки польські методи планування знову зазнали невдачі у сфері розробки

десятирічної програми технічної модернізації, розпочатої у 2012 році. В кінці 2015 року було повідомлено, що цю програму не було виконано в результаті неправильного планування (Paszewski 2016, pp. 126-7). Залишається тільки сподіватися, що оборонна оцінка польського уряду та рекомендована структура сил (яка була піддана великій серії аналітичних досліджень) виявиться з часом цілком життєздатною (Польща 2017, с. 13, 62–5). В результаті, як стверджує користувач іншого форуму, рекорд оборонного планування серед "нових" членів НАТО в тому, що майже всі вони намагаються використовувати програмування та розробляти довгострокові оборонні плани, що, вочевидь, й є однією з найважчих невдач (Young 2016b, pp. 68–77). Інакше кажучи, наводячи аргумент, що жодна з країн не змогла розробити життєздатний довгостроковий план оборони, який був виконаний, оскаржується випадок, коли він був реалізований (використовуючи об'єктивні дані, а не припущення) саме так, як було заплановано.

При вивченні методів оборонного планування, що використовуються цими країнами, зрозуміло, що методологія запозиченого програмування не виправдала очікування. В гіршому випадку, програмування поєднує національні та організаційні культурні норми, наприклад, високу відстань потужності (Hofstede 2011 and Hofstede et al. 2010), щоб ізолювати урядову політику та фінансування. Невирішеним лишається те, що поняття "гроші" залишається визначеним цими оборонними установами як дане, і всі існуючі проблеми будуть вирішені (часто сформульовано в контексті бажаного певного відсотка ВВП). Наприклад, саме цей аргумент міститься в Білій Книзі Сербії 2010 року, яка авторитетно (і безглуздо) стверджує, що для реалізації методів, наданих Міжнародним валютним фондом (джерело не цитується), оборона вимагає не менше 2 відсотків ВВП (Сербія 2010, с. 128–9). Цей наведений приклад ілюструє, що ці оборонні інституції продовжують боротися за прийняття базової концепції, існуючі фінанси повинні бути оптимізовані для отримання оборонних результатів і що міністерства не мають повноважень диктувати парламентам свої фінансові прагнення.

Остаточне питання корисності довгострокового оборонного планування пов'язане з здатністю методу успішно реалізовувати послідовність планування в періоди фінансової невизначеності та ескалації. Конгрес США розпорядився конфіскувати федеральний бюджет відповідно до положень Закону про контроль над бюджетом (який мав на меті зменшити дефіцит федерального уряду), підкресливши, що департаменти США морських та повітряних сил занепали через невизначеність своїх бюджетів.

Один тільки цей досвід показує, що програмування як метод може бути доречним лише у фінансовій сфері, в якій існує певна бюджетна визначеність або стратегічна стабільність. Тобто умови, які існували під час холодної війни.

По-друге, слід визнати проблематичним той факт, що методи довгострокового оборонного планування є достатньо стійкі, щоб пережити стрес, який неминуче виникне у політиці та призведе до того, що державні установи повинні будуть реагувати на військові дії в умовах ескалації. Довгострокові методи оборонного планування були чітко розроблені з метою забезпечення методологічної безперервності та функціональності планування в умовах миру, напруженості, кризи та війни. Якщо прийняти західну концепцію про те, що оборонна установа готується з метою здійснення ефективних військових операцій в умовах війни, логічно, що методи планування повинні застосовуватися на всьому спектрі ескалації. Враховуючи широке використання неефективних програм та довгострокових оборонних планів країнами в регіоні і незважаючи на те, що такі міркування не були повністю зрозумілі військовим та іноземним експертам, які допомагають впроваджувати програму СППБ (система планування, програмування і бюджетування), це питання не було детально обговорене офіційними особами або аналітиками. Є припущення, що існуючі методи програмування виражені лише в довготривалих оборонних планах в Центральній

та Східній Європі і в Сполучених Штатах. Ця чітка методологічна слабкість прослідковується на прикладі американського СППБ (система планування, програмування, складання бюджету та виконання), який довів свою несуперечливість, щоб бути актуальним в періоди війни, не дивлячись на тривалий, але непереконливий аргумент, який був пов'язаний з війною у В'єтнамі, та Ентховеном і Смітом (2005 рік), с. 267-9). Можна стверджувати, що міністерство оборони США має досить надійний інституційний потенціал і достатньо грошей, щоб дозволити підтримувати, фактично, дві різні системи планування СППБ та Фінансування непередбачених операцій за кордоном. Тим не менше, будь-яка з цих успадкованих інститутів захисту має надлишкове інституційне планування і програмування, не кажучи вже про політичну підтримку такого рішення. Замість цього можна підозрювати, що в разі ескалації існуючі програмні та багаторічні допущення про фінансування будуть швидко відкинуті, і необхідно буде швидко розробити менш складні методи планування, пов'язані з операціями: якщо буде достатньо часу.

На жаль, західні політичні чиновники та міжнародні чиновники НАТО не змогли розробити чітких і послідовних дій, щоб переконати військових в регіоні, що їхні методи планування повинні зробити «оборону» існуючим оборонним бюджетом. Наприклад, Основна ціль Партнерства (ОЦП) 0022 визначена як стабільне планування бюджету і була прийнята (на жаль) занадто багатьма членами ПЗМ оборонних установ (Boland 2014). Проблема полягає в тому, що витрати на оборону повинні бути очікуваними щодо прогнозованого бюджетування в майбутньому. Залишаючи осторонь, що вкрай проблематично, що будь-який парламент або міністерство фінансів погодиться (не кажучи вже про те, щоб виконати) таке зобов'язання; просто на підставі національного суверенітету, справа в тому, що такі припущення діяли для того, щоб спонукати військовослужбовців прийняти допущення про планування багаторічної сили і підтримати фінансове планування без будь-яких гарантій того, що ці кошти коли-небудь з'являться. Це дозволило військовим чиновникам уникнути зіткнення із суворою реальністю того, що їх нинішній бюджет занадто малий у порівнянні з існуючими амбіціями силової структури, заснованої на умонастрої, і, таким чином, змушує розробляти давно прострочені пріоритети. На прикладах існує велика кількість довгострокових планів оборони, які іноді навіть схвалюються урядом і парламентом, і тим не менше залишаються нефінансованими, та згодом вони оголошуються нездійсненими, наприклад, Словенія (2010). В результаті цього переважаючого концептуальної помилки, планування, бюджетування та фінансове управління у всіх цих оборонних установах в різному ступені залишаються ізольованими і навіть в деяких випадках несприйнятливі до реалій, з якими стикаються інша частина організації.

Висновок

Результати довгострокового оборонного планування в оборонних інституціях Центральної та Східної Європи далекі від успішної техніки, яка зв'язує пріоритети оборонної політики з фінансовим виконанням. Зокрема, довгострокове оборонне планування заохочувало оборонні обов'язки планувати модернізацію далеко в майбутньому без урахування фінансової реальності, не кажучи вже про вирішення поточних потреб оборони сьогодні. Але за невеликим винятком це «майбутнє» ніколи не наступає, в той час як весь цей час ігнорується необхідність фінансування короткострокових експлуатаційних потреб. У своїх найгірших проявах в регіоні імпортована версія довгострокового оборонного планування охоплює практику США щодо зміцнення автономії військових планувальників при складанні планів на майбутній рік, на 2-3 роки раніше поточного бюджетного року.

Згідно з політикою США, такі відпрацьовані плани не використовуються в подальшому. Цей концептуальний дисонанс стверджує, що багаторічні сили та

фінансове планування є очікуваннями, тоді як вони повинні бути більш точно описані, як у кращому випадку становлять лише інституційні прагнення, а в найгірших випадках – "наукові проекти", які потребують інтенсивної роботи. Замість створення передбачувальної оборони, у багатьох країнах використання програм та довгострокових планів оборони мали згубний вплив на полегшення гіперцентралізації фінансових рішень у міністерствах оборони, на відміну від делегування командирам, які є відповідальні за розробку спроможностей. Не менш очевидно, те що програмування і довгострокові оборонні плани не змогли допомогти міністерствам оборонного плану в період фінансової невизначеності та скорочення бюджету. Чи може програмування, а особливо використання довгострокових методів оборонного планування, підтримувати оборонні установи у відповідь з військовими силами в період ескалації, не кажучи вже про війну. Методологічно кажучи, первісна мета довгострокових оборонних планів, очевидно, була втрачена чи ніколи не була зрозуміла багатьом оборонним установам у Центральній та Східній Європі, лише згодом вона розвинулась у п'ятирічний оборонний план департаменту оборони США. Як показало це есе, проаналізувавши витрати довгострокового оборонного планування, спочатку передбачалося підвищити гнучкість політики, а не перешкодити їй. Оскільки програмування виявилось важким для реалізації в цих країнах, значні зусилля були докладені на те, що розробка довгострокових планів оборони дасть (срібну кулю) для передбачуваних і, можливо, ще більших витрат на оборону. Проте, нездатність більшості цих країн належним чином оцінити наявні сили, особливо визначити можливості їхніх витрат на життєвий цикл, сприяла тому, що ці "плани" стали трохи більшими за мрії, що породжують необґрунтовані, а отже й недоречні очікування.

Вирішення цього ребусу фахівцями з оборонного планування в регіоні полягає в необхідності проведення всебічного перегляду ролі "політичного курсу" в процесі визначення пріоритетів. По суті, в усіх цих країнах необхідно змінювати бюрократизовані органи влади, щоб посилити важливість та сферу відповідальності директоратів з питань оборонної політики. Збільшення повноважень директорату з питань політики з метою визначення та нагляду за дотриманням пріоритетів політичного курсу дозволить цим оборонним установам уникнути пастки у плануванні, в яку вони потрапили, а саме: розроблення довгострокових оборонних планів, які майже завжди недооцінюються і як наслідок не виконуються ціною створення необхідних оборонних опцій, які узгоджуються із сучасним безпековим середовищем. По суті, ці ж директорати PPBS, більшість з яких були не в змозі здійснювати такі базові речі, як обчислювати витрати на утримання сил або, навіть, на закупівлю (наприклад, завдяки використанню витрат на життєвий цикл), слід розформувати на незалежні директорати. Директорати з питань політики повинні посилюватися й охоплювати галузь оборонного планування, де вона вже не підпадає під політику та іншу галузь, відповідальну за управління фінансами. Усі запропоновані плани повинні оцінюватися галуззю планування (таким чином, вони повинні "володіти" моделями витрат), і тільки після того, як політичні органи їх затвердять, фінансова гілка запустить механізм виконання, що передбачає повну підтримку оцінювання всіх майбутніх фінансових зобов'язань. На жаль, завдяки нещодавній реорганізації Міністерства оборони Угорщини було розпущено гілку планування, яку об'єднали з Департаментом економічного планування, що безпосередньо суперечить висновкам і рекомендаціям цієї статті (A honvédelmi miniszter 33/2017).

Такі реформи повернуть функцію довгострокового оборонного планування до своєї початкової мети, тобто надаватимуть посадовим особам бази даних про прогнозовані витрати, пов'язаних з існуючими і запланованими силами, замість того, щоб обмежувати їх здатність змінювати пріоритети. Фактично, корисність цих фінансових прогнозів повинна оцінюватися тим, на скільки вони роблять гнучкими

міністрів і поважних посадових осіб міністерства оборони у корегуванні способу витрачання грошей на досягнення необхідних результатів оборони. Надзвичайно важливо, що затверджені плани поширюватимуть фінансові зобов'язання на майбутнє, але це жодним чином не означає, що поточні або майбутні плани будь-яким чином стануть “запеченими” й ізольованими від директорат з питань політики, а отже, від оборонного та безпекового середовища.

Ці організаційні реформи наблизять пріоритети політичних витрат до фінансового виконання й уможливллять директорат з питань політики швидко вносити зміни для реагування на оперативні потреби збройних сил.

Ці рекомендації складно прийняти та повністю реалізувати, оскільки вони повинні супроводжуватися відходом від існуючої концептуальної логіки довгострокового оборонного планування та заміною на таку логіку, яка надає повноваження директоратам визначати, де і коли має витратитися оборонний бюджет.

Отже, очікується, що бюрократію серйозно похитне, і це матиме значення для багатьох державних оборонних установ у Центральній та Східній Європі, які залишаються на різних етапах розвитку та складності. Але в них є дещо спільне – це нездатність розробляти й виконувати життєздатні оборонні плани, у той час коли їхні збройні сили повільно руйнуються.

Посадові особи цих країни повинні взяти на себе відповідальність за повне виконання цих реформ: відмовитися від інституційного самооцінювання (оцінка “своєї домашньої роботи”) для того, щоб гарантувати прийняття та виконання належним чином ґрунтовних реформ. І все це потрібно виконувати негайно, оскільки іншою спільною рисою є підготовка збройних сил реагувати за умов необхідності на агресивну Росію, яка мілітаризувала свою політику щодо Заходу і нових демократій у Центральній та Східній Європі

Перешкоди для реформування європейських посткомуністичних оборонних установ

Томас-Дюрел Янг

У цій статті обговорюються два ключові моменти. По-перше, що західні демократичні та комуністичні оборонні та військові концепції є протилежними і містять пояснення того, чому це так. По-друге, наводяться докази, які демонструють, що існуючі концепції дуже активно і пасивно проявляються в європейських посткомуністичних оборонних установах. Отже, стверджується, що за відсутності систематичних зусиль для розкриття та оскарження легітимності існуючих концепцій спадщини (та їх супутніх припущень та інституційної логіки), ці інституції продовжуватимуть існувати в кращому випадку в стані концептуальної неузгодженості, а в гіршому випадку зомбі-організації; ще не мертві, але, звичайно, без будь-яких проявів життя.

Ця стаття амбіційно стверджує, що, незважаючи на значні зусилля давніх західних країн НАТО, допомогти посткомуністичним оборонним інституціям реформувати себе відповідно до західних оборонних і військових норм, трансформація, в кращому випадку, відбулась нерівномірно, в гіршому випадку – невдало. Звичайно, жодна з цих країн не приймала активної участі в операціях під проводом США та НАТО в Іраку та Афганістані, і багато з них змогли розвинути заavidні "ніші", такі як сили спеціальних операцій (ССО).

Однак, цікаво те, що в оборонних інститутах молодих демократій можна не зважати на відсутність інституційного розуміння основних західних оборонних та військових концепцій, а, насамперед, як вони можуть бути прийняті в посткомуністичних інститутах. Це можна легко помітити, наприклад, в їх нездатності підняти і зберегти життєздатні операційні утворення, які відповідають розмірам і цілям. Наприклад, сербська армія налічує 13 250 особового складу, але сформовано тільки 35 регулярних батальйонів. Литовська армія 3200 солдатів складається з 8 батальйонів.

Молдавська армія – 3250, організована в 5 бригад і 4 батальйони. І навпаки, бельгійська армія має 11 950 особового складу, організованих у еквівалент приблизно 12 еквівалентів батальйону. Пілоти болгарських ВПС можуть розраховувати в кращому випадку від 30 до 40 годин на рік. До конфлікту з Росією їхні українські колеги мали в середньому близько 40 годин, тоді як НАТО вважає 180 годин на рік мінімальним для того, щоб підтримувати базову кваліфікацію. Скоріше за все, вони просто не відповідають основним західним військовим поняттям і тому глибоко підривають їхню здатність здійснювати навіть найпростіші операції на сучасному полі бою.

У світлі такого тривожного стану справ, що має викликати занепокоєння у західних і східних чиновників, така ситуація відбулась, незважаючи на значні ресурси та увагу старих країн НАТО. Наприклад, боснійський оборонний бюджет у 2012 році склав приблизно 228 млн. дол. США, проте боснійські військові оцінюються Міжнародним інститутом стратегічних досліджень як мало спроможні для організації бойових дій. Ця похмура ситуація склалася, незважаючи на фінансову підтримку урядом США у 100 мільйонів доларів, що здійснюється приватною фірмою приблизно 200-ми відставними американськими військовослужбовцями. Ця організація була започаткована після Дейтонської мирної угоди, щоб дати можливість новій федерації захистити себе. У більш масштабному вимірі, якщо розглядати лише одну форму допомоги США на оборону країнам регіону з 1991 по 2013 фінансовий рік, загальна сума становить близько \$ 2,5 млрд. Ці репрезентативні дані малюють картину не тільки з

недостатньо профінансованими і порожніми підрозділами, а й нездатністю оборонних інституцій довести "оборону" до своїх існуючих бюджетів, щоб вони могли продемонструвати "результати оборони". Зрозуміло, що в багатьох з цих посткомуністичних оборонних інститутах існує неповна оцінка або навіть незнання необхідності досягнення узгодженої спроможності національної оборони відповідно до західних оборонних норм управління. Замість них, продовжує домінувати емоційне та атавістичне мислення в дискусіях про те, як ці міністерства оборони та збройні сили повинні керуватися та використовуватись.

Питання, яке потрібно вирішити у наступному – чому реформа цих оборонних інституцій була настільки складною? Огляд літератури про європейські посткомуністичні оборонні установи, доповнений майже 20-річним професійним досвідом, який надає консультації та допомогу практично усім цим міністерствам оборони і збройним силам, змусив нинішнього письменника зробити висновок, що основною перешкодою для прийняття цих західних оборонних і військових реформ залишається в значній мірі концептуальною.

Суттєвою прогалиною як у західних, так і в східних столицях є систематична недооцінка глибоко антитетичного характеру західних демократичних і комуністичних авторсько-італійських оборонних і військових концепцій. Дійсно, чиновники, як на Заході, так і на Сході, мали майже повне незнання про важливість понять, не кажучи вже про їхній протилежний характер, а отже, і про їхню нездатність співіснувати в установі. Наприклад, у свідченні генерала Філіпа Брідлава від березня 2016 року Комітету з питань ЗС в Сенаті, командир бойового складу Європейського ТБД подав всебічний огляд стану безпеки і оборони у своїй сфері відповідальності. Проте в його іншому всебічному огляді великої кількості програм допомоги, відсутня будь-яка згадка про те, наскільки добре підготовлені та захищені оборонні інституції в Центральній та Східній Європі, для того щоб погодитися на це значне збільшення допомоги від США на фінансування співробітництва, обладнання, навчання у відповідь на зростаючу впевненість Росії в європейських справах. У Центральній та Східній Європі офіцерський корпус посткомуністичних збройних сил значною мірою не був очищений; дійсно, багатьом офіцерам було дозволено залишатися на своїх посадах, а в деяких випадках і на посадах старшого керівництва. Лише останнім часом системи оборонної освіти та системи управління людськими ресурсами підлягали дедалі більшій перевірці цивільними чиновниками. Таким чином, не варто дивуватися тому, що старе мислення та способи ведення бізнесу залишаються нормою. Навіть у країнах, які, здається, похитнули пережитки комуністичної практики через широке розгортання сформованих підрозділів (наприклад, Польща і Словенія), продовжують демонструвати сильні випадки концептуальної неузгодженості, оскільки концепти спадщини, припущення і навіть їх інституційна логіка заважають повному прийняттю західних оборонних і військових норм.

Ця стаття має на меті вирішення двох ключових питань. По-перше, автор стверджує, що західні демократичні та комуністичні оборонні та військові концепції є протилежними. Мета цього розділу полягає в тому, щоб залишити читачеві сумніви у неможливості гармонійного співіснування таких концепцій в установі. По-друге, будуть представлені докази, що підтверджують головну тезу статті, що такі концепції спадщини дуже активно і пасивно проявляються в європейських посткомуністичних оборонних інституціях. Внаслідок їхнього постійного використання, має місце відсутність системних зусиль з розкриття та оскарження легітимності існуючих концепцій спадщини (та їх супутніх припущень та інституційної логіки), ці інституції продовжуватимуть існувати в кращому випадку в стані концептуальної неузгодженості, а в гіршому випадку зомбі-організації; ще не мертві, але, звичайно, без будь-яких проявів життя...

Проте, два важливі застереження потребують уточнення. По-перше, визнається, що існують три типології посткомуністичних оборонних інституцій,

тобто пострадянський, пост-воєводський і пост-югославський, і що вони мають багато спільностей, а також деякі відмінності. Як такі, комуністичні оборонні концепції, хоча й загалом однакові, існує багато відмінностей в інтенсивності їхніх наступних оборонних інституціях. Простір у статті такої довжини не дозволяє розкрити ці відмінності, організовані в тематичних дослідженнях; і, як наслідок, існує загальноприйняте трактування цих концепцій, тоді як унікальні виключення будуть розглянуті і пояснені. Більш детальні трактування унікальної природи цих трьох типологій комуністичних оборонних організацій, з численними прикладами досліджень, містяться в рукописі книги, що незабаром буде опубліковано. По-друге, і з першої точки зору не існує загальноприйнятого розуміння того, що становить "західну" концепцію захисту. У щось настільки ж основне, як децентралізована тактична прийняття рішень. Навіть серед англосаксонських збройних сил практика країн містить незначні відмінності та нюанси, планування і виконання.

ВИЗНАЧЕННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ РОЗБІЖНОСТЕЙ

Принциповою відмінністю між західними силами та силами НАТО з їхніми комуністичними колегами є той факт, що ці установи чітко розроблені, організовані, навчені і оснащені; виступали як "мислячі" організації на тактичному рівні і мали можливість виконувати цілий ряд різних місій. На противагу комуністичним моделям і більшості їхніх успадкованих збройних сил; незважаючи на те, що були професійно навчені, навмисно створені, щоб бути нездатними дозволити свободу думки; і найважливіше – свободу дій на тактичному рівні. Більше того, вони часто зводилися до сили кадрового складу в мирний час, таким чином, ніколи не поліпшувались і не розвиваючись.

В рамках цієї роботи будуть детально визначені норми, але на цій початковій стадії постане багато питань, які сприяють формуванню концептуального розриву. У цьому контексті не буде перебільшенням, що ці дві нормативні моделі та цінності є безперечно протилежними. Беручи до уваги, що західні офіцери і солдати тренуються, навчаються і використовуються для того, щоб зробити їх "мислячими" агентами у виконанні національної політики, їхні колеги продовжують страждати від комуністичних соціальних і організаційних норм, які залишаються несумісними з базовими ліберально-демократичними значеннями. Причинно-наслідковий зв'язок для продовження цих глибоко закріплених цінностей і поведінки, ймовірно, міститься в ряді пояснень.

У штучному середовищі можна чітко спостерігати протилежний характер концептуального розриву, оскільки він стосується відмінностей між західними та успадкованими оборонними установами в найважливішому елементі будь-якої військової організації, тобто концепції командування силами. У західній практиці командири очікують від своїх підлеглих використання критичного мислення та власної ініціативи для вирішення тактичних проблем, тоді як у комуністичних збройних силах командувачі повинні виконувати лише накази і взагалі ніколи не проявляти ініціативи. Таким чином, повинно бути зрозуміло, що збройні сили комуністичної спадщини, на концептуальному рівні, не можуть бути більш відмінними від своїх західних колег. Можна дуже легко розрізнити сучасні прояви спрямованої команди, по суті, у всіх наступних оборонних установах.

Зрозуміло, що протягом багатьох років НАТО стала більш досконалою і тепер розрізняє різні рівні "оперативної сумісності". Як би цього не було, основні концептуальні перешкоди завадили б прогресу. По-третє, у своїй найбільш первинній формі, викликом є досягнення більш тісної взаємосумісності; і тому є основною перешкодою для досягнення оперативної сумісності із західними збройними силами. Оскільки ці перешкоди носять концептуальний характер, вони не вирішуватимуться з використанням суто технічного або навчального підходу. Це було визнано Девідом Гланцем кілька років тому:

Сам термін "сумісність" має численні трактування і досі не визначений. Проте, як мінімум, це передбачає здатність національних сил ефективно працювати з силами НАТО, мати змогу брати на себе обов'язки персоналу, призначені НАТО, і найбільш важливе, але менш визнане – це розуміти і застосовувати західні військові концепції.

ДОКАЗИ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ РОЗБІЖНОСТЕЙ

Універсально згубний характер комунізму мав тенденцію виробляти спільні риси, які перешкождали оцінці та прийняттю західних військових норм оборони. Звичайно, вони відрізняються залежно від країни, де вони проявляються, а також від їх інтенсивності. Проте, уявлення про них в цьому розділі буде слугувати підтримкою контекстного розуміння, на підставі якого наступний розділ може оцінити і критикувати підхід Заходу до надання допомоги у проведенні реформ, і зокрема політичні припущення, якими вони керувалися у своїх програмах. Як буде показано нижче, дельта між західними припущеннями та центральними та східноєвропейськими інституційними, концептуальними та культурними реаліями досить широка і глибока, і вони починаються з перших принципів.

ЗАНАДТО ЦЕНТРАЛІЗОВАНЕ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Якщо існує хоч одна концепція комуністичної спадщини, якої продовжують дотримуватися в усіх цих оборонних інституціях, часто без будь-яких сумнівів, це виснажлива централізація всіх рішень. Фактично, жодне рішення не є занадто незначним, щоб не передаватися не тільки вищому командуванню, але й буквально міністрові оборони і його політичній команді, і навіть Президенту; хоча, наприклад, у випадку Польщі, було досягнуто прогресу в роз'ясненні та розширенні обов'язків міністерства оборони щодо командування збройними силами. Наприклад, у болгарському оборонному відомстві всі рахунки-фактури і навіть путівки повинні бути затверджені на рівні заступників міністрів.

Критично важливе значення (або, вірніше, причина) тривалого використання цієї концепції полягає в тому, що прийняття фінансових рішень по суті універсально централізовано в міністерствах оборони. Як наслідок, постачальники спроможностей, наприклад, начальники служб, не мають бюджетів, і вони часто не мають повноважень щодо визначення кількості персоналу, якого вони потребують, і не мають достатнього розуміння і підтримки з боку міністерства оборони, навіть серед відставного кадрового складу, який працює на оборону. Так, наприклад, у реформованій Словенії голова ГШ контролює не більше 5 відсотків свого власного бюджету, а середньострокова програма оборони настільки обмежувальна, що не дозволяє командирам батальйонів керувати фінансами своїх підрозділів для виконання поставлених завдань.

Послаблююча централізація також має місце у всій, крім універсальної, практиці генеральних штабів, які продовжують претендувати на повноваження на рівні тактичних обов'язків, таких як навчання, яке здійснюється за рахунок надання підтримки міністерству оборони у виконанні політики та пріоритетів національного рівня.

ВІДСУТНІСТЬ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ

Як наслідок концепції централізації процесу прийняття рішень, концепція про те, що сила і військовий успіх можуть впливати тільки з залізної і сліпої дисципліни, ще не дискредитована і звільнена. Тільки найбільш старшим керівникам дозволено брати участь у критичному мисленні, як найважливіший елемент їх професійних обов'язків. Зауваження Девіда Гланца, зроблені в 1998 році, є такими ж, як і зараз: "Насправді, окрім інших військових спадків комуністичного правління, через його поширеність, наполегливість і нематеріальну

природу інтелектуальна спадщина радянської влади може виявитися найскладнішою проблемою у військових".

Проте, якщо хтось стане командувачем збройних сил, але йому ніколи не дозволено займатися критичним мисленням протягом усієї своєї професійної кар'єри, його поява в кінці свого професійного життя навряд чи буде успішною. Оскільки критичне мислення практично не викладається в нереформованих та в значній мірі "цивілізованих" інституціях військової освіти (там, де залишається норма і пасивне навчання), не дивно, що більшість співробітників у цих країнах недостатньо розвинені та відсутні такі основні ключові характеристики, як визначення проблем, об'єктивність, компромісний аналіз, заснований на даних, і розробка діючих курсів дій. За деякими винятками, цю слабкість можна знайти на всіх рівнях у всіх оборонних установах.

Засмучує те, що багато офіцерів у Центральній та Східній Європі пройшли навчання і здобули освіту в західних установах; і набагато більше тих, хто брав участь у міжнародних операціях (наприклад, Ірак, Афганістан і миротворчі операції ООН). В операціях та міжнародних навчаннях ці особи вільно брали участь у критичному аналізі оперативного середовища. Однак, після повернення до національного середовища ці інструменти спокійно забуваються, і знову перевага надається концепціям спадщини. Наприклад, незважаючи на тривалий час польських розгортань, офіційні соціологічні дослідження показали, що солдати не відчувають, що вони повністю є частиною процесу прийняття рішень, а румунські збройні сили борються за надання повноважень і поліпшення інформаційного потоку.

АЛГОРИТМІЧНИЙ ПІДХІД ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ

Додатковим наслідком систематичного розчарування є застосування алгоритмічного підходу для вирішення всіх проблем. По суті, це говорить про те, що існує одне "науково-орієнтоване" рішення (виражене математично) на всі проблеми оборонного планування та управління. Це помилкове поняття має свої корені в традиціях, які покладаються на спадщину, тому що чиновникам (якщо вони не є старшими офіційними особами партії) ніколи не довіряють приймати будь-які рішення. Як яскраво продемонструвала Радянська Червона Армія в Другій світовій війні, аналіз оперативного планування складався з точного застосування правильного алгоритму співвідношення сил для створення одного, науково визначеного оперативного рішення.

Після холодної війни цей підхід до оперативного планування у ЗС був віднесений до забезпечення концептуальної основи оборонного планування на національному рівні у багатьох країнах, включаючи Україну. Ця концепція спадщини тісно пов'язана з іншою нормою спадщини, яка відходить від відповідальності та підзвітності за власні професійні дії. Радянська ідеологія ґрунтувалася на припущенні, що рішення були науково отримані, а отже, досконалі. Ergo, за дефініцією, науково розроблений алгоритм був бездоганим, і тому за будь-яку інтерпретацію звинувачували особу, яка не зрозуміла або не повністю застосувала алгоритм, "науку" або комуністичну ідеологію.

НЕРОЗВИНЕНЕ ОБОРОННЕ ПЛАНУВАННЯ

У своєму найпоширенішому сенсі західне оборонне планування базується на концепції, яка розв'язує питання, які колись виконувалися, можуть бути вирішені лише за допомогою аргументів людських факторів, цивільного військового співробітництва та створення консенсусу для розробки ряду можливих рішень. Проте, як прямий результат продовження використання комуністичних концепцій спадщини, всі ці інститути, до різного ступеня інтенсивності, просто не здатні послідовно проводити рудиментарне оборонне планування. Незважаючи на ранні оптимістичні та добре поінформовані оцінки, що ряд успадкованих оборонних

інституцій були здатні проводити ефективне оборонне планування (наприклад, Словаччина), Подальше виконання показало, що проведення ефективного планування (заступник, який виробляє фінансово нереалізовані плани) залишається недосяжним. Звичайно, всі ці міністерства оборони мають дирекції "оборонного планування", і всі вони розробляють "оборонні плани". Однак важко визначити, де будь-який з цих планів фактично систематично змінив розподіл грошей, розподіл персоналу або скориговані структури і які добрі результати були досягнуті за гроші, витрачені протягом усіх цих років перехідного періоду?

Існують два характерних приклади системних планових невдач у цих посткомуністичних оборонних інституціях. По-перше, Міністерство оборони Словаччини в 2013 році публічно визнало, що структура персоналу ЗС була серйозно розбалансованою, 70 відсотків наземного обладнання пережило свій життєвий цикл, і це може надати лише 54 відсотки досягнення сумісності зі стандартами НАТО. Потім міністр визнав, що цей поганий стан справ викликає серйозні сумніви щодо здатності ЗС захищати країну, не кажучи вже про виконання своїх міжнародних зобов'язань. По-друге, після розробки Міністерством оборони Естонії свого Національного плану розвитку оборони на 2013–2022 роки, Національний аудиторський офіс проаналізував план в критичному світлі. Протягом тривалого часу, ключові негативні висновки його доповіді повинні бути процитовані у повному обсязі, оскільки вони є показовим поглядом на стан нерозвиненості планування та бюджетування, який повинен бути врівноважений сприйняттям деякими західними чиновниками того, що Естонія керує своїм оборонним інститутом досить добре:

"Діяльність з метою досягнення бажаної оборонної спроможності не здійснювалася систематично".

"Не було реалістичних довгострокових цілей, узгоджених пріоритетів або затверджених довгострокових планів закупівель для планування та закупівлі матеріальних ресурсів".

"Міністр оборони і Командувач ГШ не мали повсякденного огляду ситуації з військовими частинами протягом тривалого періоду часу".

"Сили оборони не знають про обсяг цивільних ресурсів, на які вони можуть розраховувати".

З більш широкої західної точки зору, ці доповіді повинні відкрити декому очі, особливо в столицях країн НАТО, щодо глибини проблеми.

Занадто часто західні чиновники порівнюють свої організаційні структури та документи, їхню діяльність та її результати з західними колегами. Навпаки, організації з планування дійсно виробляють "плани", але вони майже завжди позбавлені пріоритетів, а також мають невизначені фінансові витрати, не кажучи вже про недостатній аналіз оперативного планування (наприклад, навіть у розвиненій Словенії). Як такі, це майже завжди просто прагнення, а не плани. Як віддзеркалення їхньої спадщини і системи діючого правочину, офіційні представники оборонних відомств визначають плани як контракти (з парламентом, останній зобов'язаний надавати гроші, як показано в плані). Інституційне схвалення необхідності гнучкості не дає змоги основним орендарям планів залишатися актуальними у світлі очікуваних зрушень у політиці та фінансових реаліях. Крім того, плани вважаються непристосованими після їх затвердження, і вони дуже часто стають закріпленими в законі, наприклад, українські п'ятирічні плани розвитку Збройних Сил.

Іншими словами, оборонні плани нагадують радянські натхненні жорсткі операційні плани, які часто перетворюються на нерозгадані або неточно обґрунтовані плани розвитку. Те, що така згубна спадщина зберігається понад 25 років після закінчення холодної війни, чітко демонструє поширену нестачу інституційної неспроможності здійснити таке критично важливе завдання на національному рівні. У західному нормативному контексті, звичайно, завдання

оборонного планування, має полягати в тому, щоб захист "підходив" до існуючого і передбаченого оборонного бюджету. Ця аргументація суперечить твердженням, які практично завжди чують в успадкованих оборонних установах, що реформа може відбуватися лише за рахунок додаткового фінансування. Докази, які свідчать про те, що нереалізовані національні оборонні плани все ще виробляються в усьому регіоні, повинні розглядатися як одне з найсерйозніших викликів для цих інституцій і є серйозною невдачею західних консультацій та допомоги. Що більше західних чиновників не усвідомлюють це, то менше ця фундаментальна слабкість дивує.

ОБМЕЖУВАЛЬНЕ ТЛУМАЧЕННЯ ПОЗИТИВНОГО ПРАВА

Посткомуністичне дійсне право (тобто Цивільний кодекс) має дуже негативний вплив на здатність чи, можливо, готовність чиновників до критичного мислення. Дії допускаються лише в тому разі, якщо вони чітко санкціоновані законом. Таким чином, всі види діяльності та повноваження є вузько визначеними, і делегування повноважень є дуже обмеженим. Такий підхід лише заохочує подальшу централізацію прийняття рішень і створює середовище, яке забороняє діяльність, якщо це не передбачено законом. Не дивно, що це стає дуже зручним приводом для багатьох, щоб тиснути на зміни. Як наслідок, нездатність міністерств оборони взяти на себе активну та динамічну роль у тлумаченні основних засад політики, тобто Конституції та Законів про оборону, призводить до того, що політика повинна бути виражена законодавчо, на відміну від тлумачень та політичних меморандумів або положень.

Таким чином, політика поєднується як закон, який має згубний вплив перешкоджання, а не полегшення, необхідних змін. Ще гірше, якщо передбачається, що політика повинна бути виражена в детальному законодавстві. Навіть щось таке базове, як "оборонне планування", може призвести до створення окремого законодавчого акта (довжиною до 20 сторінок), написаного експертом не оборонного планування дуже обмежувально (наприклад, Грузія та Румунія). Таким чином, поєднання закону та політики стало головною перешкодою для того, щоб уряди і міністри оборони у всьому регіоні могли зробити навіть найосновніші концептуальні реформи.

ERGO: ВІДСУТНІСТЬ ПОЛІТИЧНИХ РАМОК

Так, політичні рамки, навіть там, де вони існують, є слабкими. Як вважають Едмундс, Котті та Форстер в 2006 році, одним з найважливіших завдань, що стоять перед реформуванням оборонних інституцій у Центральній та Східній Європі, є "чітка проблема створення ефективного контролю над оборонною політикою". Насправді, інституційне та індивідуальне мислення залишається заплямованим у визначенні "політики" або як поза її межами, або в межах партійного політичного життя (тобто політики), або просто як прерогатива "військових" чиновників.

Отже, існуюча політика і пріоритети політики залишаються функцією особистих відносин і процесу прийняття рішень, що часто побудована на особистій владі, на відміну від визначених повноважень і врівноважених індивідуальною відповідальністю. Таким чином, опубліковані "політичні" документи є загальнодоступними, але бюрократія їх повністю ігнорує, оскільки вони рідко пов'язані з прийняттям фінансових рішень. Насправді, також не рідко буває, що такі документи є настільки загальними, щоб бути марними для плановиків, або безнадійно застарілими, тим самим забезпечуючи чітку оцінку стану недостатньо розвинутих політичних рамок, відсторонених від прийняття рішень щодо ресурсів.

Нездатність міністерства оборони оприлюднити політику, яка спрямовує кожен діяльність організації, не кажучи вже про те, щоб її політика та пріоритети виконувалися, як це визначено західними концепціями управління обороною. Адже без такої спроможності, безперестанні практики і традиційні військові дії

залишаються марними. Наприклад, відсутнє керівництво з планування на випадок надзвичайних ситуацій на рівні міністрів повинно стати несподіванкою, якщо ці збройні сили продовжують орієнтуватися і навчатись у існуючих концепцій, припущень і стандартів. Наприклад, міністерство оборони Словенії ще не перейняло практику розміщення загроз у порядку пріоритету у своїх планових документах.

Замість політики можна знайти лише роздуми, або широкі натяки на комуністичну практику встановлення всього концептуального сенсу існування збройних сил шляхом "наукового" розвитку воєнної доктрини або "військової доктрини". Ця номенклатура не призвела до зникнення плутанини для західних чиновників і аналітиків, оскільки цей концептуальний фундаментальний документ не має нічого спільного із західним поняттям своєї мети і повністю відрізняється від західної концепції доктрини як такої. Колишні документи розробляються із застосуванням найбільш вимогливих "наукових" стандартів для створення одного документа, що стосується всіх аспектів військової справи.

Від стратегії до тактики, військова доктрина уособлює все, що потрібно знати, та назавжди посилює концепцію тотальної централізації контролю. Але ніколи не стояло питання про те, хто має повноваження тлумачити доктрину, або що вона може містити недоліки. Її характеристики тоді краще можна вважати не філософськими, а скоріше богословськими, закріпленими своїм статусом, що має силу закону: її можна порушити тільки на свій особистий страх і ризик (як у Молдові). Незважаючи на зусилля, спрямовані на реформування оборонного інституту для прийняття західних оборонних і військових норм, для кращого реагування на військову агресію Росії, уряд України схвалив нову версію своєї військової доктрини у вересні 2015 року.

НЕЗРОЗУМІЛІ ІНСТИТУЦІЙНІ РОЛІ / МІСІЇ

Відсутність ясності інституційних обов'язків безпосередньо пов'язана з проблемою відсутності політичної бази, що часто зумовлено суперечливим законодавством. Звичайно, ця проблема по різному представлена в країнах; однак, оскільки "ролі та місії" залишаються суперечливими, а важливі допоміжні концепції, такі як командні повноваження, досі невідомі та навіть ще не визначені. Наприклад, Давид Дарчіашвілі документує суперечливий характер грузинських документів, що стосуються оборони та безпеки, і законодавства в таких критичних сферах, як відповідальний за оголошення надзвичайного стану (з або без затвердження з боку парламенту), а також основні ролі і завдання збройних сил, відсутність достатньо гнучкого законодавства для координації між Міністерством оборони та Генеральним штабом. Як не дивно, незважаючи на їх позитивні правові традиції, залишається велика плутанина і непрозорість ролей і завдань усіх міністерств, не кажучи вже про самі інституції оборони. Практика, або, можливо, слід сказати, що "культура" координації та створення консенсусу варіюється від нерозвиненої до неіснуючої, що лише поєднує необхідність встановлення ясності інституційних обов'язків. Такі зусилля, без сумніву, набувають додаткового значення, якщо врахувати, що більшість країн регіону володіють парамілітарними силами з обов'язками правоохоронних органів, та оборонними обов'язками у воєнний час. У більшості цих країн не завжди зрозуміло, як ці організації будуть функціонувати в умовах міжнародної кризи.

ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ РЕФОРМУВАННЯ ОБОРОННИХ ІНСТИТУЦІЙ

Плутанина навколо дій грузинського уряду в грузинсько-російській війні 2008 року, відповідь російських чиновників на кризу заручників в Беслані у вересні 2004 року та відсутність послідовної відповіді України на російське вторгнення в Крим і підтримку збройних сепаратистів на сході у 2014 році є надзвичайно репрезентативними прикладами. З традиційної західної точки зору, концепція

кожної дискретної ролі може очолюватися тільки однією організацією, а інші – підтримкою, а також базовим розумінням концепції ескалації, які лише повільно приймаються. Нарешті, концепція "передачі повноважень", за якою формальні, структуровані, та перевірені процедури, які дозволяють взяти певну відповідальність за перехід через ескалацію, однаково невідомі як концепція, як для національної оборони, так і для ефективного реагування на національні катастрофи.

НЕАДЕКВАТНЕ УПРАВЛІННЯ І РОЗВИТОК СИЛ

Основні західні концептуальні блоки управління силами та розвиток сил залишаються чужими для Центральної та Східної Європи і знаходяться в самому основному зародковому стані. Простіше кажучи, управління силами визначається як діяльність, яку здійснює оборонна установа, яка прагне активно підтримувати необхідні можливості для визначених стандартів роботи. За винятком Польщі, Словенії та Румунії, міністерства оборони та генеральні штаби в регіоні не визнають необхідності щоденного та систематичного управління силами в повному обсязі. Оскільки вимога до управління силами значною мірою ігнорується, не дивно, що розвиток сил має спиратися на безперервне вивчення можливостей нинішньої сили стосовно урядового керівництва, в рівній мірі недостатньо розвинений.

Отже, відсутність життєздатних програм закупівель не слід приписувати виключно затяжним наслідкам фінансової кризи 2008 року, а навпаки, ці оборонні установи продовжують витратити дорогоцінні та обмежені фінанси на застарілі системи зброї та надлишкову інфраструктуру. Високопоставлений представник оборони Словаччини заявив, що 10-річний план оборони забезпечить виконання завдань, безпосередньо пов'язавши їх з можливостями в системі, яка ще повинна повністю врахувати повний концептуальний зміст можливостей, не кажучи вже про повне прийняття Західної концепції захисту.

“СПРОМОЖНОСТІ”

Концептуальне оборонне мислення в регіоні в значній мірі тісно пов'язане з концепціями “систем” і “платформ”, а не “можливостями”. Платформи і системи, які фактично відірвані від інтегративної підготовки та логістики, всі утворюють синергію з іншими системами і дають відчутні наслідки; а саме – можливості. Як блок розбудови, потенціал залишається майже невідомим для більшості успадкованих оборонних установ, і не в останню чергу тому, що багато слов'янських мов не мають чіткого тлумачення для слова “спроможність”.

Оскільки в західних країнах закупівель оборонного походження було дуже мало, через відсутність планових заходів, багато оборонних установ немає простого досвіду закупівлі, а потім збереження основного потенціалу. Ті оборонні установи, хто придбав / отримав критичну масу західного обладнання (наприклад, Польща з F-16sC / D Block 52s, FFG-7 frigates, підводні човни типу 209 і головні бойові танки Leopard), зазнали глибокого шоку, чиї наслідки все ще поглинаються. Так, наприклад, придбаний поляками F-16 був впроваджений у 2006 році, а функціонувати ці літаки стали лише в 2012 році.

Більше того, польські оборонні чиновники все ще намагаються використати цю можливість, використовуючи західні концепції, про що свідчить той факт, що з п'яти операцій польських ВПС на підтримку місії НАТО з повітряного патрулювання країн Балтії, жодна з них не використовує F-16, а здійснюють бойові завдання за допомогою MiG-29, незважаючи на те, що останні нібито дорожчі в експлуатації.

НЕСТАЧА ПІДГОТОВЛЕНИХ ЦИВІЛЬНИХ ФАХІВЦІВ В ОБОРОННОМУ ВІДОМСТВІ

За одним помітним винятком (територіальне оборонне командування югославських республік) комуністичні збройні сили просто не мали цивільних експертів з оборони або чиновників. Захисні установи були повністю милітаризовані, оскільки не існувало необхідності у створенні цивільної "оборони", на відміну від військових, експертів, щоб забезпечити необхідну об'єктивну політичну безперервність та діяти як провідник між вищими політичними чиновниками та збройними силами. Впровадження демократичних урядів у цих країнах швидко замінили цивільно-військові відносини, і ця прогалина швидко заповнилася або шляхом розміщення в міністерствах оборони активних посадових осіб, військовослужбовців у відставці або непередбачених цивільних осіб. У багатьох країнах чиновники, які перебували на військовій службі, і пенсіонери були і продовжують широко займати посади в міністерствах оборони, незважаючи на те, що вони мають дуже мало розуміння сучасної демократичної концепції цивільно-військових відносин, що робить цивільний кадровий захист концептуально обмеженим концепціями та нормами успадкування. Результатом цього занепаду якості та кількості цивільної експертизи стало продовження військової орієнтації оборонних інституцій, яка лише почала зменшуватися, але не у всіх країнах. Фактично, можна зробити висновок, що відсутність кадрового складу досвідчених цивільних чиновників оборони, серед іншого, перешкоджає розробці політичної складової.

ПОМИЛКОВІ "ДРУЗІ" ПЕРЕКЛАДАЧА

Останнім елементом, який продовжує стримувати краще взаєморозуміння між західними та спадковими мисленням, є виклик, який зумовлений володінням спільною мовою. В той час як диференціація понять і принципів, очевидно, є меншою перешкодою, то мова необхідна для досягнення більшої інтелектуальної сумісності. Враховуючи те, що лексика існує, щоб передати концептуальне значення, це – складний виклик, щоб передати справжній зміст основної західної військової концепції, коли мови партнерів або не мають прямого еквівалентного слова, або, що ще гірше, існують помилкові трактування, або сутність концепції їм просто невідома.

Як видно з політики та доктрини, фальшиві співрозмовники, по суті, є всюдисущими в дискусіях та комунікаціях між західними та успадкованими оборонними установами і рідко змінюються. Навіть основні визначення (наприклад, батальйони, військові кораблі, бойові літаки) представляють собою проблему, оскільки в більшості оборонних інститутів, що перебувають у спадщині, ці терміни мають різне значення в порівнянні зі своїм західним використанням. У західному контексті загальний "піхотний батальйон" складається з +/- 600 солдатів і офіцерів, які пройшли повний режим індивідуальної, колективної і лідерської підготовки, з достатньою кількістю палива, практикуються з боєприпасами, проходять формальний щорічний цикл навчання, і т. д., всі з яких будують звичні взаємини з тилловим забезпеченням і службами оперативно-бойового забезпечення.

Все, що менше за всі ці елементи, погіршує здатність оперативно реагувати та більше підходить для розгортання. У свідомості ще занадто великої кількості офіцерів Східноєвропейських країн, добровільний батальйон піхоти може складатися лише з 20 відсотків його штатної чисельності і проводити мало або взагалі не проводити колективну підготовку, вправи можуть бути епізодичними і "консервованими", лише з незначною взаємодією з тилловим забезпеченням і служби оперативно-бойового забезпечення. Для західного розуму, піхотний батальйон потребує цих допоміжних компонентів для того, щоб кваліфікуватися як "боєздатний", тоді як у спадковому середовищі те, що визначено вищими чиновниками, є універсальною істиною.

ЧОМУ КОНЦЕПТУАЛЬНІ РОЗБІЖНОСТІ ВСЕ ЩЕ ІСНУЮТЬ

Незважаючи на те, що успадковані інститути оборони борються за подолання своїх комуністичних устаткувань, пояснення того, чому ці поняття продовжують існувати у всьому регіоні, незважаючи на очевидне прийняття західних демократичних норм і цінностей, можливо, двояке.

Перше стосується протилежного характеру західних і комуністичних оборонних і військових концепцій. Друга функція полягає в тому, що західна політика надання консультацій і допомоги продовжує недооцінювати проблему трансформації цих оборонних інституцій через відсутність розуміння важливої ролі культури.

Що стосується першого пункту, то Захід зробив фундаментальну помилку у визначенні того, що найкращим способом взаємодії з колишніми ворогами було використання військової дипломатії, а не базування на професійній військовій чесності, у розвитку відносин з цими комуністичними ЗС. Таким чином, політичний вибір розробки конкретної політики щодо надання допомоги цим організаціям для здійснення необхідних болючих реформ на користь демократії, було зроблено на користь туманної мети “побудови відносин”, сумнівно заснованої на принципі взаємної поваги та рівності. В основі цього питання – підхід Заходу, можливо, навіть не навмисне, був заснований на помилковій передумові, що наводиться Клеммезеном та Ульріхом, про існування спільності у їхніх визначеннях військового професіоналізму.

Комуністичне управління ґрунтується на лояльності, тоді як управління в західних демократіях базується на заслугах (окрім винятків), очевидно, що професіоналізм в обох базується на абсолютно різних наборах цінностей, обмежуючи обидва світи комунікацією з взаємно неправдивими спорідненими. Таким чином, загальний підхід до надання консультацій та допомоги був заснований на принципах, що існуючі програми сприяння безпеці та співробітництва в галузі безпеки, з незначною адаптацією, були придатні для підтримки реформ. По суті, західні збройні сили були в значній мірі делеговані лідерами у визначенні вимог та наданні консультацій та допомоги. Тому не варто дивуватися тому, що ці інституції визначили проблему як військово-технічну (а не політичну та культурно-залежну), вирішенням якої треба займатися, зокрема, на тактичному рівні. Ця інституційна реформа передбачає паралельне інституційне руйнування та визнання його внутрішньої політичної природи – реалії, яких значною мірою можна було уникнути.

По суті, західні чиновники грубо недооцінювали глибокі і згубні коріння комуністичних концепцій. Так само довго недооціненим був той факт, що, оскільки західні концепції та концепції спадщини є протилежними за своїм характером, за визначенням, вони не можуть співіснувати у функціональному сенсі (тобто вони не можуть співпрацювати) в організації. Звідси випливає, що в успадкованих установах оборони знаходяться багато західних концепцій, моделей і процесів, які нібито прийняті. Оскільки вони є протилежними, наслідки полягають у погіршенні здатності цих організацій ефективно функціонувати як західно-орієнтовані оборонні установи. Це призвело до створення “концептуальних спагетті”. Репрезентативний приклад цього можна знайти в досвіді запровадження Міністерством оборони Сербії програмного бюджетування, яке було впроваджено шляхом інтеграції методу в існуючу систему фінансового менеджменту, і вже повинно було б функціонувати, як передбачалося.

До речі, питання культури не слід недооцінювати, бо його переважний вплив проявляється в управлінні, особливо в контексті “націй”, над якими вже давно домінували і які придушувалися іноземними державами, де національні інституції змогли розвинути високий ступінь резистентності до екзогенного тиску як суттєвого механізму виживання. Зокрема, у Центральній та Східній Європі зрозуміло, що більшість цих суспільств продовжує боротися за подолання свого недавнього

історичного досвіду комунізму, де культура недовіри була широко розповсюдженою. Не дивно, що, незважаючи на 25 років після падіння комунізму, Бранкол Міланович вважає, що лише 10% населення цих країн пережили економічне процвітання більше, ніж вони мали незалежність. Ці невдалі переходи призвели до брудної політики та неефективного управління.

Існує мало доказів на твердження, що західні чиновники визнали необхідність кращого розуміння культурних умов, оскільки вони впливають на оборону країн Центральної та Східної Європи, тим самим краще інформуючи про західну політику та прийняття рішень. Це прикро, оскільки таке розуміння дуже потрібне. Герт Хофстеде є одним з багатьох експертів, які розробили методи, за допомогою яких можна вивчити різницю між культурами. Існують й інші способи, щоб переконатися, але короткий огляд деяких даних, виявлених дослідженнями Гофстеда, може бути використаний просто для того, щоб проілюструвати відхилення ключових культурних норм між західними країнами та їх контрастними в Центральній та Східній Європі. Безумовно, країни цього регіону навряд чи є однорідними, але ці відмінності доводять, що розуміння цих ключових культурних норм є більш поінформованим та н'юансовим. Оскільки дані Хофстеда є неповними, огляд цих даних у Додатку А показує деякі корисні уявлення про те, наскільки західні та східні культурні норми значно відрізняються (дані для США наведені для порівняльних цілей). Якщо розглядати лише дві культурні змінні – відстань влади та уникнення невизначеності – можна швидко підібрати тлумачення цього феномену.

По-перше, якщо деякі західні суспільства (наприклад, англосаксонські та північні країни) є типовими, що мають "коротку" відстань від влади, ті, що знаходяться на Сході (особливо після досвіду комунізму), взагалі мають "найдовшу" ступінь відстані від влади (наприклад, Болгарія, Польща, Румунія, Словаччина, Хорватія, Сербія та Словенія). На підтримку цієї аргументації, у випадку Словаччини, де відстань влади оцінюється максимально до 100, у доповіді словацького аналітичного центру висловлюється необхідність регулярних консультацій між президентом і ДП, а також міністром оборони, щоб забезпечити більш обґрунтоване прийняття рішень. Іншими словами, влада залишається централізованою у верхній частині організації, а делегування повноважень рідке явище, і це не вважається в їх культурі проблемою. Це має пряме відношення до оборонних установ.

Західноєвропейські процеси прийняття командування і військових рішень (фундаментні камені, на яких ґрунтуються ліберально-демократичні військові концепції і припущення) є незрозумілими для офіцерів і військовослужбовців у відповідних національних контекстах. Більш того, неіснуючі практики "силового менеджменту" можна пояснити тим, що управління силою вимагає постійного інституційного діалогу з тими, хто в тактичних формаціях чітко повідомляє про проблеми, пропонуючи рішення і доводячи реальний стан речей до влади. Нарешті, що стосується цієї реальності, то в культурах з високою відстанню влади слід розглядати лише найбільш ретельно проаналізовані та розглянуті програми консультування та допомоги, які бажають запровадити концепції, щодо передачі влади та повноважень.

По-друге, інша дуже важлива культурна характеристика Гофстеда – це уникнення невизначеності. Культури з високою інтенсивністю цієї норми – це три країни Балтії, Болгарія, Чехія, Угорщина, Польща, Румунія, Хорватія, Сербія та Словенія. У цих культурах індивідууми обмежують себе, коли стикаються з викликами поза суспільною нормою, через страх втратити статус і вагу у суспільстві. Таким чином, вирішення проблем за власною ініціативою, яке було б очевидним завданням у західних збройних силах, буде важко заохочувати через страх невідомого результату, що надходить "зверху".

Мета вивчення цих даних полягає не в тому, щоб зробити широкі узагальнення, які мають місце для всіх випадків. Навпаки, ці дані свідчать про значні суспільні та культурні розбіжності між західними та центральними / східноєвропейськими культурами, що робить прийняття західних оборонних та військових концепцій серйозним викликом. Там, де дані встановлюють чіткі відмінності, говориться про необхідність більш глибокого розуміння культури кожної конкретної країни. Повинно бути зрозуміло, що успішний перехід від спадщини збройних сил, заснований на західних концепціях і припущеннях, буде значно посилений за умови повного розуміння, серед іншого, способів подолання або, можливо, кооперації цих укорінених культурних рис.

Слід також зазначити, що існує велика кількість літератури з різних питань, які безпосередньо стосуються кращого розуміння поширення військових інновацій, не кажучи вже про корисні ідеї, які можна отримати від досліджень стратегічної культури. Нещодавній збірник систематично представляє ряд тематичних досліджень, щоб визначити умови, за яких можна передавати військові інновації. Автори погодилися, що "процес дифузії здається набагато менш детермінованим і набагато більш вразливим до місцевих умов, ніж передбачає система". Організаційні дослідження також демонструють, що прийняття та впровадження іноземних моделей є складним завданням. Історичні дослідження не показують чіткого пояснення того, чому розповсюдження військових інновацій і технологій було успішним у деяких країнах і періодах (наприклад, в Японії Мейдзі), але в інших (наприклад, Османській імперії дев'ятнадцятого століття) не вдалося. "Ці головоломки демонструють безперервний характер процесу дифузії і пропонують шукати фактори, які пояснюють надзвичайно широкий спектр відповідей на інновації в суспільствах, організаціях, культурах, контекстах і історичних епохах".

На завершення цього розділу можна зробити твердий висновок, що тільки шляхом визначення проблеми, західні зусилля зможуть зрозуміти і вирішити суперечливий характер стійких і згубних концепцій комуністичної спадщини, припущень оборонного планування та логіки. Саме на основі такого поліпшеного розуміння, урядам у регіоні може бути надана можливість розробляти рішення, які ефективно замінюють успадковані комуністичні концепції нюансами розуміння ліберально-демократичних концепцій оборонного управління. Навпаки, для всіх країн-донорів НАТО важливо змінювати власну політику, концепції, припущення, програми, а також інституційну логіку, при розробці та управлінні реформами у союзних / партнерських оборонних інституціях. Це важливо, оскільки попередній досвід за останні 25 років показує, що існуюча західна політика не спрацювала. Крім того, цей запропонований новий підхід, можливо застосувати до всього процесу трансформації, який є ядром НАТО як організації та управління змінами в обороні кожної країни-партнера.

ВИСНОВОК

Незважаючи на інвестування значних західних ресурсів і політичного капіталу успадкованих урядів, трансформація посткомуністичних оборонних відомств залишає попереду дуже багато роботи, навіть через +/- 25 років. Результати цієї нерівномірної еволюції реформ не здатні запобігти зростаючій дисфункціональності в оборонних установах регіону в найгіршому випадку (можливо, Словаччина власним публічним прийомом) і, в кращому випадку, зроблять це неефективно (наприклад, Польща, Словенія та Румунія).

Постійна присутність комуністичних платформ і систем у збройних силах у поєднанні з їх нездатністю позбавити себе від спадщини концепцій, припущень, і навіть інституційної логіки, призвела, в різній мірі, до незмінності обмежень. Ця стаття стверджує, що причиною такої нездатності прийняти західні оборонні та військові концепції є невдача як західних, так і східних посадовців визнати домінуючу роль, яку продовжує відігравати наполегливість концепцій комуністичної

спадщини, закладених у ці оборонні інститути. Хоч і не вичерпний, перелік концепцій, які продовжують домінувати у функціонуванні цих організацій, – це централізація прийняття рішень, відсутність критичного мислення, алгоритмічний підхід до вирішення проблем, недорозвиненість оборонного планування, обмежене тлумачення позитивного права, відсутність політичних рамок, неясні інституційні ролі та місії, неадекватне управління / розвиток сил, труднощі у визначенні оборонних результатів як складових, слабкий цивільний кадровий захист і концептуальні помилкові співвідношення.

Незважаючи на значні західні ресурси та політичний капітал, воєнні концепції комуністичної спадщини продовжують надавати більшу частину "інтелектуального програмного забезпечення", яке керує цими оборонними установами. Всупереч тому, що східні політики та чиновники можуть бути винні у тому, що вони послідовно не прагнуть викоринити і відмовитися від концепцій і припущень, що мають на меті змінити операційну логіку цих організацій. Було покладено дуже мало зусиль для оптимізації політики країн-донорів, що дійсно включали Міжнародний секретаріат НАТО і командування союзників, визнаючи продовження розповсюдження комуністичних концепцій і необхідність розробки методів взаємодії, які принаймні проконтролюють і в кращому випадку подолають існування цих перешкод для прийняття західних оборонних та військових концепцій. Це найкращий засіб консультування та надання допомоги цим оборонним інституціям.

Але не варто помилятися, що і західні, і, зокрема, східні політики та чиновники повинні швидко примиритися з тим, що демократичні та комуністичні оборонні та військові концепції по суті є протилежними.

Існує нагальна потреба у розробці національних та культурних методів та засобів, що допомагають цим країнам систематично виявляти концепції комуністичної спадщини, створювати політику для їх виправдання та адаптувати західні поняття, які оптимально відповідають їхнім умовам та вимогам. Альберт Ейнштейн зауважив, що визначення божевілля – це робити одне і те ж саме постійно, очікуючи різних результатів. Якщо західні чиновники не визнають глибину проблеми, вона небезпечно близька до встановлення цього тривожного діагнозу.

ANNEX A

Cultural Tools and Country Comparisons

	Estonia	Latvia	Lithuania	Ukraine	Bulgaria	Czech Rep.	Hungary	Poland	Romania	Slovakia	Croatia	Serbia	Slovenia	U.S.
<u>Power distance</u>	40	44	42	92	63	49	38	61	85	100	73	86	73	40
<u>Individualism</u>	60	70	60	25	28	61	87	64	28	54	33	25	27	91
<u>Masculinity</u>	30	9	19	27	39	58	92	66	41	100	40	43	19	62
<u>Uncertainty avoidance</u>	60	63	65	95	74	63	71	82	79	41	80	92	88	46
<u>Pragmatism</u>	82	69	82	55	72	73	60	31	53	81	58	52	49	26
<u>Indulgence</u>	16	13	16	18	16	29	31	29	20	28	33	28	48	68

Missing from the database: Armenia, Azerbaijan, Georgia, Moldova, Bosnia, Macedonia, Montenegro.

Source: The Hofstede Centre, <http://geert-hofstede.com/countries.html>.

Definitions:

Power distance: This dimension deals with the fact that all individuals in societies are not equal – it expresses the attitude of the culture towards these inequalities amongst us. Power distance is defined as the extent to which the less powerful members of institutions and organizations within a country expect and accept that power is distributed unequally.

Individualism: The fundamental issue addressed by this dimension is the degree of interdependence a society maintains among its members. It has to do with whether people's self-image is defined in terms of "I" or "We". In Individualist societies people are supposed to look after themselves and their direct family only. In Collectivist societies, people belong to 'in groups' that take care of them in exchange for loyalty.

Masculinity: A high score (masculine) on this dimension indicates that the society will be driven by competition, achievement and success, with success being defined by the winner/best in field – a value system that starts in school and continues throughout organizational behavior.

Uncertainty avoidance: The dimension Uncertainty Avoidance has to do with the way that a society deals with the fact that the future can never be known: should we try to control the future or just let it happen? This ambiguity brings with it anxiety and different cultures have learnt to deal with this anxiety in different ways. The extent to which the members of a culture feel threatened by ambiguous or unknown situations and have created beliefs and institutions that try to avoid these is reflected in the UAI score.

Pragmatism: The extent to which people show a pragmatic or future-oriented perspective rather than a normative or short-term point of view.

Indulgence: The extent to which people try to control their desires and impulses. Relatively weak control is called "Indulgence" and relatively strong control is called "Restraint".