

Проект «Народный перевод»

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ

ДОКТРИНА



Первоначально издано ВСУ (ВКП 10-00(49).01) в октябре 2020 года.

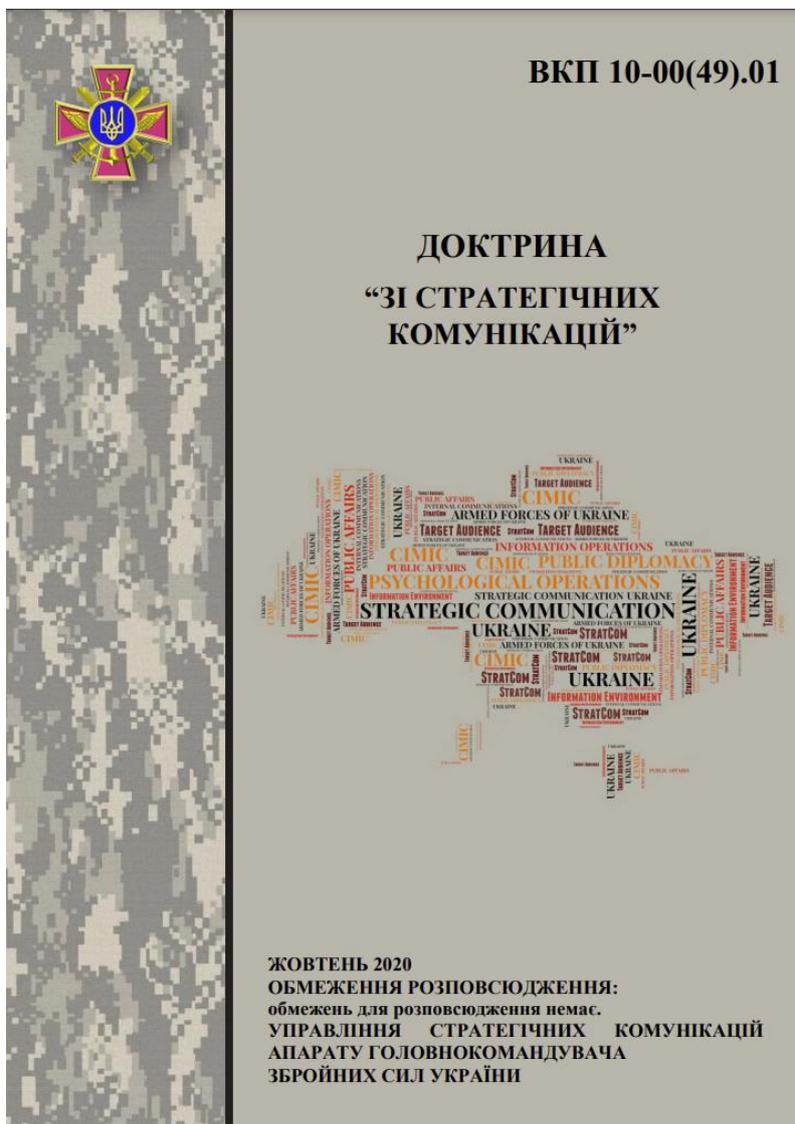
Переведено неофициально на русский язык в январе 2023 года.

Без ограничений на распространения.

Данное пособие издано впервые управлением стратегических коммуникаций аппарата главнокомандующего Вооруженных Сил Украины в октябре 2020 года на украинском языке, без ограничений на распространение.

Утверждено Главнокомандующим Вооруженных сил Украины генерал-полковником Русланом ХОМЧАК 12 октября 2020 года.

Оригинальная обложка:



Переведено участниками проекта «Народный перевод».

Данный текст является прямым переводом с украинского языка, составлен в научно-познавательных и справочных целях, не редактировался, не должен использоваться для обучения без осмысления и интерпретации с учётом обстоятельств его происхождения, не отражает позицию переводчиков и иных участников проекта "Народный перевод". Относитесь к написанному критически и в случае сомнений по сути и форме написанного обращайтесь к специалистам в соответствующем вопросе.

народныйперевод.рф

t.me/svo_institute

Оглавление

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	4
Введение.....	4
Ссылки на военные публикации.....	5
Основные термины и определения	6
Перечень сокращений и условных обозначений	10
1. СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ УКРАИНЫ	11
1.1. Информационное пространство	11
1.2. Характерные черты современного информационного пространства	12
1.3. Сущность системы стратегических коммуникаций в Вооруженных силах Украины	14
1.4. Содержание системы стратегических коммуникаций	16
2. СОСТАВЛЯЮЩИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ ВС УКРАИНЫ	18
2.1. Субъектность системы стратегических коммуникаций в Вооруженных силах Украины ..	18
2.2. Структура стратегических коммуникаций Вооруженных сил Украины.....	19
2.2.1. Публичная дипломатия (ПД)	20
2.2.2. Связи с общественностью (СО)	21
2.2.3. Внутренние коммуникации (ВК)	22
2.2.4. Информационная операция (ИО)	23
2.2.5. Психологические операции (ПСО)	24
2.2.6. Гражданско-военное сотрудничество (ГВС)	26
2.3. Особенности применения составляющих стратегических коммуникаций.....	27
2.4. Кризисные коммуникации.....	27
3. ОСНОВЫ АНАЛИЗА ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОЦЕНКИ ПРОВЕДЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ.....	29
3.1. Анализ информационной среды.....	29
3.2. Оценка вызовов и угроз в информационной сфере.....	30
3.3. Анализ целевой аудитории	32
4. ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ	33
5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	34
6. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ (ИСТОЧНИКОВ)	36

ПРЕДИСЛОВИЕ

Доктрина о стратегических коммуникациях Вооруженных сил Украины (далее – Доктрина) – это руководящий документ, разработанный рабочей группой Управления стратегических коммуникаций Аппарата Главного командующего Вооруженными силами Украины. Доктрина согласована с заинтересованными структурными подразделениями Министерства обороны Украины, Генерального штаба и органов военного управления Вооруженных сил Украины (далее – ВС Украины).

Цель Доктрины – определить роль и место стратегических коммуникаций в структуре ВС Украины и ввести принятые в государствах-членах НАТО принципы и подходы к реализации стратегических коммуникаций в поддержку целей и задач ВС Украины. Разработка Доктрины базировалась на передовом опыте и актуальных директивах НАТО по стратегическим коммуникациям, научным докладам, статьям и другим публикациям по этой тематике.

Доктрина предназначена для использования должностными лицами в органах военного управления, которые выступают субъектом стратегических коммуникаций или реализуют задачи информационной политики в ВС Украины и может быть использована на любом уровне в рамках процессов реформирования или в ходе подготовки и проведения операций объединенных сил.

Все вопросы, касающиеся настоящей Доктрины, присылать по ***

Введение

Одни только военные операции не могут самостоятельно разрешить кризисную ситуацию, они помогают установить определенные условия для ее разрешения...

Каждое действие или бездействие имеет коммуникативный эффект, воспринимаемый множеством аудиторий, генерирующих определенное обратное отношение: доброжелательное, поддерживающее, нейтральное или враждебное.

Разнообразные представления о деятельности ВС Украины, сформированные в разных условиях и под влиянием тех или иных обстоятельств, влияют на поведение этих аудиторий. В целях определения и понимания восприятия в последнее десятилетие активно развивается концепция стратегических коммуникаций, которая все чаще объединяется в одно слово – **стратком**, которое также будет использовано в тексте настоящей Доктрины. Концепция, заимствованная из теорий и практик функционирования общественных организаций, в настоящее время активно применяется вооруженными силами большинства стран мира.

Положительный опыт в этой области приобрели Соединенные Штаты Америки и другие государства-члены НАТО.

Современные вызовы и угрозы национальной безопасности Украины также обуславливают общую необходимость поиска действенного, адекватного и комплексного инструментария, с помощью которого станет возможным планирование и координация коммуникативной деятельности органов военного управления ВС Украины с государственными и неправительственными институтами, зарубежными партнерами, а также внедрение эффективных внутренних коммуникаций.

Ключевым фактором формирования и развития такого взаимодействия является полноценная реализация концепции стратегических коммуникаций в секторе безопасности и обороны Украины как одной из важнейших составляющих системы государственного и военного управления, что позволит, оставаясь в рамках демократических практик и принципов, организовывать эффективный отпор деструктивным информационным операциям, которые проводит против Украины государство-агрессор — Российская Федерация.

Ссылки на военные публикации

Обозначение военной публикации	Полное наименование военной публикации
	а. Приказ Министерства обороны Украины «Об утверждении Концепции стратегических коммуникаций Министерства обороны Украины и Вооруженных сил Украины» от 22.11.2017 № 612
	б. Приказ Генерального штаба Вооруженных сил Украины «Об утверждении Инструкции по реализации стратегических коммуникаций в Вооруженных силах Украины» от 07.10.2016 № 374
	в. Боевой устав воинских частей и подразделений информационно психологических операций сил специальных операций Вооруженных сил Украины, инв. № 4982дск, Житомир, 2019
ВСТ 01.004.0072017	г. Военный стандарт “Военная политика, безопасность и стратегическое планирование. Система стратегических коммуникаций страны в военной сфере. Термины и определения”
МС 0422/6	д. NATO Military Policy on Strategic Communication, dated, 14 August 2017 (военная политика НАТО относительно стратегических коммуникаций, издание 14 августа 2017 года)
JDN 2/19	е. Joint Doctrine Defense Strategic Communication: an Approach to Formulating and Executing Strategy, dated April 2019 (Стратегическое общение по оборонной доктрине: подход к формулированию и выполнению стратегии, издание апрель 2019 года.)
Handbook V1.0	ж. NATO Strategic Communication, dated 20 September 2017 (Справочник Стратегического сообщения НАТО, издание 20 сентября 2017 года)

Основные термины и определения

Взаимодействие с общественностью – деятельность по налаживанию конструктивных отношений с общественным сектором, бизнесом, научной и экспертной средами с целью формирования позитивного общественного мнения и обеспечения благоприятных условий для выполнения Вооруженными силами Украины возложенных на них задач и функций.

Внутренняя аудитория – военно-гражданский персонал ВС Украины и члены их семей (ближайшее окружение).

Внутренние коммуникации – коммуникативная деятельность, направленная на внутреннюю аудиторию, имеющую связь с ВС Украины.

Связи с общественностью в Вооруженных силах Украины (военные связи с общественностью) – информационно-коммуникационная деятельность, направленная на систематическое продвижение целей и приоритетов Вооруженных сил Украины, повышение уровня доверия в обществе, обеспечение открытости и прозрачности их деятельности, создание и поддержание положительного имиджа Вооруженных сил Украины.

Наружная аудитория – люди, не принадлежащие к военно-гражданскому персоналу ВС Украины и членам их семей (ближайшему окружению).

Внешние коммуникации – коммуникативная деятельность, направленная на внешнюю аудиторию, СМИ и другие медиаорганизации.

Информационная сфера – сфера деятельности, связанная с созданием, обработкой, использованием и защитой информации.

Информационное пространство – информационная среда, в которой происходят информационные процессы и информационные отношения по созданию, сбору, получению, хранению, использованию, распространению, охране и защите информации, информационных продуктов и информационных ресурсов.

Информационная среда – это часть информационного пространства, характеризующаяся минимальной территорией распространения и ограниченным количеством субъектов информационной деятельности, обусловлена своеобразным информационным микроклиматом, включающим совокупность способов, приемов, мероприятий и условий непосредственного осуществления информационной деятельности (ссылка г).

Информационно-аналитическое обеспечение – совокупность мероприятий, осуществляемых в органах военного управления, информационно-аналитических подразделениях по добыванию, сбору, обработке разведывательных и

информационных материалов, разработке информационно-аналитических документов, их доведению до потребителей.

Информационные действия – действия, целью которых является влияние на информацию или информационные системы. Информационные действия могут быть проведены любым актором (субъектом) и включают меры по защите собственного информационного пространства.

Информационный эффект – условия, созданные в информационном пространстве в результате проведения информационных действий. Информационный эффект должен иметь собственную методику измерения для обеспечения дальнейшего процесса анализа, планирования, проведения и оценки соответствующих действий и их результативности.

Информационные возможности – средства, войска, силы, тактические или технические приемы, другая деятельность, которые могут быть использованы в информационном пространстве для создания в нем нужных эффектов и формирования условий достижения конечной цели.

Информационно-коммуникативное обеспечение в ВС Украины – деятельность, направленная на поддержание положительного имиджа, информационное сопровождение, предоставление информационных услуг для удовлетворения информационных потребностей ВС Украины путем осуществления мер взаимодействия с общественностью, внешних и внутренних коммуникаций.

Информационный вызов – намерения и/или действия, обнаруженные в информационном пространстве, которые при определенных условиях могут создать угрозу элементам информационной инфраструктуры.

Информационная угроза – намерения, действия или явления, которые путем информационного воздействия на социальные объекты, информационную инфраструктуру и информационные ресурсы могут усложнить (сделать невозможной) реализацию национальных интересов государства (функций его структурных органов).

Коммуникационные функции – деятельность персонала, основная роль которого состоит в выполнении задач по координации коммуникации, планированию и/или проведению других мероприятий, оказывающих влияние на информационную среду.

Кризисная ситуация – ситуация, которая из-за влияния внешних и/или внутренних факторов создает потенциальную угрозу деятельности и существованию соответствующих объектов, процессов, явлений.

Кризисные коммуникации – процесс взаимодействия военной организации с общественными субъектами и целевыми аудиториями в условиях потенциальной или реальной угрозы как военного, так и невоенного характера. Кризисные коммуникации предполагают прямой диалог с определенными целевыми аудиториями по кризисной ситуации.

Кризисные коммуникации в ВС Украины – комплекс мер, реализуемых органами военного управления в условиях резкого изменения хода коммуникационного процесса во время кризисных ситуаций, предусматривающий их диалог с аудиторией.

Мониторинг информационного медиапространства – постоянное наблюдение за событиями и коммуникационными процессами в информационном медиапространстве, сбор и классификация соответствующей информации для дальнейшего анализа, отслеживания основных тенденций в медиапространстве, своевременного выявления информационных угроз и организации эффективной информационно-коммуникационной деятельности.

Нарратив – изложение взаимосвязанных событий, подаваемых через определенную последовательность словесных описаний или образов, линейный способ передачи фактов (основополагающая идея).

Психологическая акция – организованное применение определенных сил и средств сил специальных операций для выполнения задач по информированию и (или) осуществлению психологического воздействия на эмоциональное состояние, мотивацию, рациональное мышление ограниченной по масштабу и району целевой аудитории и изменения модели ее поведения способом, способствующим достижению военных и политических целей.

Психологический эффект – конкретный поведенческий ответ, который требуется от аудитории.

Публичная дипломатия и военные мероприятия в поддержку публичной дипломатии – составляющая стратегических коммуникаций, содержание которой заключается в информировании международной общественности с целью создания позитивного мнения о государстве, его вооруженных силах, других военных формированиях и правоохранительных органах, формировании негативного отношения к действиям противника, убеждению в правильности и необходимости собственных действий (ссылка г).

Сообщение – сообщение, содержащее информацию ограниченного характера, направленную на определенную аудиторию для создания специфического эффекта для поддержания темы.

Спикер – должностное лицо, определенное для обнародования официальной позиции органа военного управления (военной части) и предоставления общественности и СМИ объективной, достоверной и открытой информации.

Разведывательно-информационное обеспечение стратегических коммуникаций – комплекс мероприятий, осуществляемый Главным управлением разведки МО Украины, по организации сбора, обработки и доведения разведывательной информации до субъектов стратегических коммуникаций.

Система стратегических коммуникаций – совокупность субъектов стратегических коммуникаций с установленными между ними взаимосвязями, деятельность которых направлена на реализацию стратегических коммуникаций (ссылка б).

Стратегические коммуникации – скоординированное и надлежащее использование коммуникативных возможностей государства – публичной дипломатии, связей с общественностью, военных связей, информационных и психологических операций, других субъектов информационной деятельности с целью выполнения мер, направленных на продвижение целей государства.

Стратегические коммуникации в ВС Украины – объединение коммуникативных способностей и военной деятельности с целью формирования информационной среды для понимания, поддержки украинским обществом и международным сообществом деятельности ВС Украины, создание благоприятных условий для выполнения ими задач по назначению.

Стратегический нарратив – основополагающая идея, отражающая и определяющая базовые принципы существования и пути развития ВС Украины, характер и направленность внутренних и внешних взаимоотношений, на основе которой формируются направления реализации государственной (ведомственной) политики.

Гражданско-военное сотрудничество – системная, планомерная деятельность ВС Украины и других составляющих сил обороны: командующих (командиров), начальников, органов военного управления, штабов всех уровней, воинских частей (подразделений) и/или военнослужащих для взаимодействия с объектами гражданской среды с целью создания благоприятных условий для выполнения определенных задач с использованием военных и невоенных сил и средств.

Целевая аудитория — объединенные на основе определенных критериев и показателей (пола, возраста, доходов, образования, места жительства, специальности и т.п.) группы людей (отдельные лица), на которые направлены меры информирования.

Перечень сокращений и условных обозначений

Сокращения и условные обозначения	Полное словосочетание и сокращающиеся понятия
NATO (НАТО)	North Atlantic Treaty Organization (Организация Североатлантического договора)
STANAG	Соглашение НАТО по стандартизации
АГК	Аппарат Главнокомандующего Вооруженными силами Украины
ВС Украины	Вооруженные силы Украины
ГВС	Гражданско-военное сотрудничество
ГШ	Генеральный штаб Вооруженных сил Украины
ИО	Информационные операции
ИП	Информационное пространство
ИС	Информационная среда
КК	Кризисные коммуникации
МО Украины	Министерство обороны Украины
ПД	Публичная дипломатия
ПсО	Психологические операции
РИО СК	Разведывательно-информационное обеспечение стратегических коммуникаций
СК	Стратегические коммуникации
СМИ	Средства массовой информации
СО	Связи с общественностью
ЦА	Целевая аудитория

1. СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ УКРАИНЫ

Раздел освещает сущность системы СК в ВС Украины, связанные с ней элементы (структуры). Также разъясняются принципы формирования и реализации стратегии, ориентированной на аудиторию, и понимание того, что стратегический результат, которого следует достичь, – это изменение поведения или отношения аудитории в интересах военного командования и ВС Украины в целом.

Во избежание дублирования функций и задач при реализации мероприятий СК важно понимать их место и роль в общем процессе служебной деятельности в интересах обороны государства.

1.1. Информационное пространство

1.1.1. Начало XXI века ознаменовалось эпохальными трансформациями отраслей информационно-технологического сектора и информатизацией всей системы общественных отношений. В современных условиях информационный фактор превратился в важный элемент расширения возможностей общества и притом критический для всех направлений деятельности. Развитые страны осуществили переход к принципиально новому общественно-экономическому укладу, что обусловлено развитием коммуникационных технологий. Главным фактором развития является уровень интегрированности в современные информационные потоки и актуализация моделей потребительского поведения.

На этом фоне в информационном пространстве разворачиваются информационные войны. Военная среда находится только в начале осмысления масштабов такой формы противостояния и поиска эффективных механизмов реагирования на новые вызовы.

1.1.2. В информационном пространстве проходят информационные процессы интегрированного обмена информацией по созданию, сбору, получению, хранению, использованию, распространению, охране и защите информации, информационных продуктов и информационных ресурсов.

Информационное пространство включает информацию, людей, организации и системы, получающие, обрабатывающие и распространяющие информацию. Оно включает в себя три взаимосвязанных измерения: физическое, виртуальное (информационное) и когнитивное.

Физическое пространство включает в себя такие элементы и составляющие, как географическое положение, климат, население, оборудование и другие материальные объекты, которые можно ощутить физически. В физическом измерении информационного пространства находится оборудование и

соединительная инфраструктура, поддерживающая передачу, прием и хранение информации.

Виртуальное (информационное) измерение включает только содержание или данные. Оно касается формы и потока информации, например текста, изображения или данных, которые можно собирать, обрабатывать, хранить, распространять и отображать. Виртуальное измерение обеспечивает необходимую связь между физическим и когнитивным измерениями.

Информацией, создаваемой в информационной среде, можно делиться и манипулировать, а это значит, что медиапотоки не всегда точно отражают реальную ситуацию. Поскольку информационная среда является ареной конкурентной борьбы и вмешательства со стороны других субъектов, коммуникативная деятельность может быть как наступательной, так и оборонительной.

Когнитивное измерение вмещает сознание (мысли, убеждения, разум, психическое состояние) всех составляющих коммуникации. Это измерение сосредотачивает общественный, культурный, религиозный и исторический контексты, которые влияют на представления тех, кто производит информацию, а также о целях и аудиториях, получающих информацию.

В этом измерении аудитория наиболее подвержена влиянию и управлению восприятием. В ходе борьбы за политическое и военное влияние именно когнитивная сфера является основным объектом влияния.

Посредством коммуникативной деятельности в информационной среде происходит создание необходимых предпосылок для проведения военных операций и достижения внешнеполитических целей в материальном мире.

1.2. Характерные черты современного информационного пространства

1.2.1. Основные характеристики информационного пространства:

- характер информационной среды является глобальным, всеобъемлющим, многогранен и не принадлежит никому;
- не существует физических границ, ограничивающих мировой поток информации;
- цифровые СМИ включают большие по объему и сложные наборы данных, программы для обработки которых требуют постоянной актуализации;
- сформировалась роль потребителей информации в качестве ее распространителей, традиционные (радио, телевизионные, на бумажных носителях) новости теряют актуальность;

- современные информационные системы содержат новые и разнообразные инфраструктуры, представляющие все большие вызовы для стандартизации и совместимости;
- средства для влияния на информацию и информационные системы доступны всем, независимо от бюджетных ресурсов;
- целенаправленные действия в информационной среде часто имеют случайные неожиданные эффекты;
- субъекты в информационной среде могут действовать анонимно, что усложняет определение инициаторов информационного повода и их намерений.

1.2.2. Современное информационное пространство делится на:

- сектор неэлектронных информационных ресурсов (печатная продукция, когнитивные публичные способности, средства символьных коммуникаций);
- сектор электронных информационных ресурсов (киберпространство).

Одновременно информационное пространство условно может делиться по территориальным критериям:

- информационное пространство государства (Украина) – на него распространяется юрисдикция одного государства – в свою очередь делится на уровни: информационные поля областей Украины, городов-миллионников, информационные среды отдельных территориальных общин и т.п.;
- мировое информационное пространство – международный термин для обозначения организованного сотрудничества всех стран мира, направленного на позитивное развитие информационного общества;
- цифровое информационное пространство – проявляется в пределах виртуального (компьютерного) общества.

1.2.3. Восприятие, убеждения и ценности участников формируют принимаемые решения. Именно в этом измерении происходят реальные сражения, определяются победители и проигравшие на основании факторов лидерства, нравственности, сплоченности, уровня подготовки и опыта, осознания реальности ситуации и состояния общественного мнения.

Цель действий субъекта СК состоит в том, чтобы получить информационное преимущество в информационном пространстве (конкретной информационной среде).

1.2.4. В условиях глобализации и быстрого развития информационных технологий значительно повышается роль государства в обеспечении объективной,

достоверной информацией, поддержании системы защиты национального информационного пространства. Правительство обеспечивает эти функции методом реализации государственной информационной политики. Система СК должна работать на поддержку национальных интересов Украины и обеспечивать доверие к государству.

1.2.5. В условиях высокой степени информатизации общества возникает необходимость повышения уровня производительности использования каналов коммуникаций, формирования устойчивых механизмов взаимодействия аудиторий и коммуникационных каналов, а также системного мониторинга и анализа информационной среды.

Анализ информационной среды – процесс сбора и обработки информации о совокупности информационных ресурсов, информационной инфраструктуры, системы общественных коммуникаций, их сильных и слабых (уязвимых) характеристик для организации и проведения мероприятий СК.

Анализ информационной среды является решающей задачей для поддержки национальных стратегических целей. Это способствует достижению целей вообще и информационных целей в частности. Вовремя донести до аудитории важную актуальную информацию, получить и проанализировать обратный отклик общества – главная задача, которую решает концепция СК.

1.3. Сущность системы стратегических коммуникаций в Вооруженных силах Украины

1.3.1. Функционирование СК в ВС Украины осуществляется согласно требованиям законодательных и других нормативно–правовых актов (приказов) военного ведомства в указанной сфере.

1.3.2. Основной целью СК ВС Украины являются:

- формирование доверия украинского общества и международного сообщества к военной политике государства, реформам в военной сфере и эффективности курса по обретению Украиной членства в НАТО;
- формирование общественного мнения по вопросам, касающимся обороны государства, подготовки и применения ВС Украины;
- поддержание позитивного имиджа ВС Украины среди населения страны и международного сообщества;
- облегчение координации между субъектами коммуникаций на всех уровнях управления и взаимодействия, синхронизация совместных усилий в интересах целей и задач ВС Украины;

- развитие составляющих стратегических коммуникаций Вооруженных сил Украины путем создания и усовершенствования нормативно-правовой базы, обеспечения взаимосовместимости субъектов стратегических коммуникаций, внедрения подготовки персонала (ссылка б);
- введение стандартов НАТО в деятельность Вооруженных сил Украины.

1.3.3. Основные принципы реализации СК являются общими и применяются одинаково как для деятельности в целом, так и для отдельных мер, осуществляемых субъектами СК:

- планирование мероприятий СК должно строиться на соответствующей аналитической основе. Понимание аудиторий и информационной среды, где они существуют, являются важнейшими предпосылками стратегического военного планирования;
- планирование должно учитывать потенциальные риски и угрозы, ориентироваться на аудитории, желаемое отношение и сложившееся поведение. Военное руководство должно определять аудиторию и потенциальный эффект с целью достижения военно-политических целей;
- все структурные элементы ВС Украины, независимо от их основной роли, являются потенциальными средствами коммуникации, деятельность которых должна основываться на реализации мер, согласованных со стратегическим нарративом;
- соотношение израсходованных сил и средств и достижение ожидаемого результата должно определять оптимальный путь реализации СК для достижения общей цели (ссылка е);
- координация действий в управлении одного руководителя, наделенного полномочиями и ответственностью. Командир является основным субъектом и распорядителем информации и всех событий, связанных со служебной деятельностью;
- субъекты СК и определенные коммуникаторы должны понимать стратегию и задачи (цели) своей деятельности, чтобы формировать понятные сообщения и осуществлять эффективные шаги передачи этих сообщений в поддержку общей цели;
- коммуникация должна быть интегрирована в течение всех процессов от анализа и планирования до выполнения и оценки деятельности, чтобы формировать понятные сообщения и осуществлять эффективные шаги для передачи этих сообщений в поддержку общей цели;
- проактивный характер реализации задач СК.

Способности субъектов коммуникаций не быть заложником чужого мнения, действовать на опережение, быстро реагировать на изменения, брать на себя ответственность за формирование повестки дня становятся решающими при одинаковых коммуникативных способностях.

1.4. Содержание системы стратегических коммуникаций

1.4.1. СК координируют и синхронизируют общую коммуникативную деятельность в ВС и обеспечивают согласованность действий и информационных возможностей через коммуникативную стратегию.

Содержание мероприятий по реализации СК заключается в установлении целей, которых планируется достичь, определении перечня задач, способов их выполнения и необходимых ресурсов в интересах достижения главной цели обороны и применения ВС Украины.

Формирование и реализация СК является неотъемлемой частью подготовки к стратегическому применению, непосредственному стратегическому применению, мерам подготовки и повседневной деятельности ВС Украины.

1.4.2. Коммуникативная стратегия является главным документом системы СК в ВС Украины, которая обеспечивает:

- координацию информационно-коммуникативной деятельности в ходе применения ВС Украины с действиями других составляющих сил обороны для формирования благоприятного информационного пространства и направления нужного влияния на аудиторию;
- координацию коммуникативной деятельности с другими государственными организациями в контексте реализации широкой стратегии национальной безопасности Украины;
- своевременность разработки и распространения информационных материалов для информирования аудитории;
- возможность документирования и распространения информации об операциях, боевых действиях, обучении и повседневной деятельности ВС.

1.4.3. Основным элементом коммуникативной стратегии является нарратив как основополагающая идея, призванная обеспечить эмоциональное обоснование целей определенных действий и, во многих случаях, моральные основания для их реализации.

С целью достижения устойчивого результата и обеспечения проактивного характера действий, коммуникации должны быть сосредоточены на сообщениях, которые согласованы с долгосрочными целями структурного подразделения.

1.4.4. Нарратив должен охватывать все аудитории, несмотря на географические, языковые или культурные различия, и выражать политические и военные намерения государства.

Нарратив должен наполнять смыслом применение войск (сил). Ссылаться на имеющийся стратегический нарратив нужно на любом уровне и в любом документе по управлению войсками.

1.4.5. Нарратив должен содержать следующее:

- текущее состояние – описание проблемы, требующей решения, или желаемое условие, которое нужно сохранить;
- будущее состояние – описание целей, поддержка текущего состояния или трансформация и т.п.;
- путь – разъяснение, каким образом добиться желаемого результата;
- обоснование – почему предложено изменение состояния или почему поддержка текущего состояния является оптимальной или лучше альтернативных.

1.4.6. Масштабность, формат и техника формирования нарратива зависят от особенностей планирования, конкретных условий применения войск (сил) и характера действий в пределах пунктов постоянной дислокации или в зоне ведения боевых действий.

Методика подготовки нарративов, аргументационных тематик и тематических сообщений последовательно излагается в специальных военных публикациях, согласно утвержденной иерархии доктринальных документов и учебно-методических материалов ВС Украины.

1.4.7. Разработка коммуникативной стратегии проводится после окончательной разработки нарратива и его одобрения на военно-политическом уровне или утверждения высшим командованием. Дополнительно к основному разрабатываются нарративы, направленные на аудитории, определенным образом задействованные или на которые влияет деятельность войск (сил).

Цели СК и нарратив должны учитываться в ходе планирования и отражаться в замысле, плане и других документах по планированию применения ВС и операций войск (сил). Все документы должны быть взаимосогласованы для обеспечения слаженной и скоординированной деятельности в поддержку достижения военных и политических целей применения ВС Украины и операций войск (сил).

2. СОСТАВЛЯЮЩИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ ВС УКРАИНЫ

Раздел освещает назначение и задачи субъектов в системе СК, их роль и место в непрерывном процессе планирования и выполнения задач СК. Военным должностным лицам важно понимать и осознавать ключевые задачи и обязанности всех субъектов СК, чтобы иметь представление об их способностях и направлениях, сферах ответственности и способности достичь коммуникативного эффекта на соответствующих уровнях.

Понимание взаимоотношений между субъектами системы СК и вне ее является ключевым условием для достижения рабочих взаимоотношений, необходимых для реализации эффективной коммуникации.

2.1. Субъектность системы стратегических коммуникаций в Вооруженных силах Украины

2.1.1. Ключевыми субъектами системы СК на уровне государства являются: Офис Президента, Совет национальной безопасности и обороны, Секретариат Кабинета Министров, Министерство культуры и информационной политики Украины, Министерство иностранных дел, МО Украины, ВС Украины.

Система СК ВС Украины включает в себя совокупность должностных лиц, подразделений, постоянно действующих и временно образованных рабочих органов (групп), выполняющих определенные функции и задачи в пунктах постоянной дислокации и/или в составе пунктов управления ВС Украины (ссылка **а**).

Главным субъектом СК в ходе подготовки, повседневной деятельности и применения ВС Украины является Главнокомандующий ВС Украины.

Ответственность за своевременность и эффективность реализации задач и мер СК в ВС Украины возлагается на командиров (начальников) всех уровней.

На основе общегосударственных стратегических нарративов, предоставленных Офисом Президента, СНБО и Секретариатом Кабинета Министров, и результатов анализа информационного пространства Управления стратегических коммуникаций АГК ВС Украины внедряет, координирует и синхронизирует стратегические нарративы в ВС Украины.

Командование объединенных сил ВС Украины организует и осуществляет выполнение мер по реализации СК в интересах выполнения задач объединенными силами.

Планирование СК является неотъемлемой частью процесса планирования в ВС Украины и осуществляется через Управление стратегических коммуникаций АГК ВС в общем управленческом цикле по принадлежности. Следует различать планирование коммуникационной части деятельности структурного подразделения и оперативное планирование в ходе применения войск (сил). Отдельно определяется планирование СК в кризисных ситуациях или событиях.

С целью эффективного использования возможностей СК в ходе планирования может создаваться координационный совет (группа), в который будут включены представители структурных подразделений по составляющим СК и другим силам и средствам, выполняющим информационные задачи. В этом случае формируется матрица синхронизации действий, определяемых в ходе планирования.

2.1.2. Меры СК реализуются на стратегическом и оперативном уровнях.

МО Украины определяет цели и общие военно-политические нарративы, которые должны быть согласованы с более широкой программой правительства по отдельным вопросам или национальной безопасности в целом. На стратегическом уровне Главнокомандующий ВС Украины через подчиненные ему структурные подразделения отвечает за организацию, разработку и реализацию общего плана СК, координацию деятельности всех субъектов СК.

На оперативном уровне руководители органов военного управления, командиры соединений, начальники организаций и учреждений отвечают за имплементацию положений плана СК в планы подготовки и применения войск (сил), согласованность собственных коммуникационных мероприятий с общим нарративом.

2.2. Структура стратегических коммуникаций Вооруженных сил Украины

Организация и осуществление СК в ВС Украины, в соответствии с их сущностью, содержанием и путями реализации, происходит по следующим составляющим:

1. публичная дипломатия;
2. связи с общественностью;
3. внутренняя коммуникация;
4. информационная операция;
5. психологические операции;
6. гражданско-военное сотрудничество.

Кроме основных составляющих, к системе СК также могут быть отнесены: разведывательно-информационное обеспечение, материально-техническое, финансовое и другие виды обеспечения подготовки и проведения мероприятий стратегических коммуникаций.

2.2.1. Публичная дипломатия (ПД)

является эффективным элементом системы СК для поддержки диалога ВС Украины с обществом и международным сообществом, базирующимся на глубоком понимании запросов и ожиданий аудиторий.

Использование ПД в системе СК направлено на формирование и укрепление в информационном пространстве позитивного имиджа армии, повышение доверия к решениям военного командования со стороны общества и своевременное реагирование на репутационные угрозы военному руководству и ВС Украины в целом. Положительный имидж института армии как комплексная форма коммуникации должен обеспечивать максимально эффективное влияние на аудитории, что способствует достижению стратегических целей. Позитивный имидж является условием результативности ПД, способствует формированию доверия международной общественности и необходимой информационной повестки дня в мировых СМИ.

ПД имеет три измерения:

1. ежедневное общение, направленное на донесение информации о деятельности ВС Украины;
2. стратегическое общение, направленное на формирование международной коммуникативной среды и противодействие отрицательному позиционированию;
3. развитие прямых контактов с зарубежной аудиторией.

ПД также определяется как деятельность официальных правительственных учреждений. Основными инструментами ПД являются СМИ, международные и национальные неправительственные организации, международные неформальные контакты и обмены, призванные донести необходимую информацию о ВС Украины мировой общественности и международному военному сообществу.

Реализация мероприятий ПД проходит через общие публичные мероприятия (визиты, семинары, конференции, пресс-конференции, общественные дебаты, различные проекты, исследования, публикации, радио-, теле-, кинопродукцию и т.д.).

2.2.2. Связи с общественностью (СО)

являются одним из главных элементов системы СК ВС Украины и направлены на информационное сопровождение деятельности, удовлетворение информационных потребностей ВС Украины, а также информирование общественности и СМИ относительно их профессиональной деятельности в мирное время и в особый период. СО основываются на общих принципах публичного общения.

Основными задачами военных СО являются:

- осуществление информационного сопровождения деятельности и удовлетворение информационных потребностей ВС Украины: организация и проведение пресс-конференций, брифингов, пресс-туров, круглых столов, предоставление комментариев и разъяснений представителям СМИ командирами (начальниками) и привлечение к проведению этих мероприятий определенных командиром (начальником) спикеров;
- выявление, анализ и прогнозирование вероятных имиджевых информационных угроз для ВС Украины и принятия мер по их предотвращению и нейтрализации;
- организация информационно-коммуникационной деятельности во время КК в ВС Украины;
- осуществление координации и методического сопровождения деятельности должностных лиц ВС Украины по направлению СО;
- сбор, обработка и обобщение данных мониторинга информационного пространства, анализ результатов информационно-коммуникационной деятельности в ВС Украины;
- размещение в сети Интернет на официальных веб-порталах и страницах социальных сетей официальных, достоверных сведений, не содержащих информацию с ограниченным доступом, о деятельности ВС Украины.

Общее руководство организацией военных СО возлагается на руководителя органа военного управления, командира (начальника) воинской части (учреждения, организации).

Непосредственная ответственность за организацию военных СО возлагается на должностных лиц службы СО ВС Украины.

Каждый военнослужащий и работник ВС Украины несет персональную ответственность за нарушение принципов, требований и правил, определенных руководящими документами, по публичному общению и СО в ВС Украины.

Командир является главным распорядителем информации о подчиненной воинской части и всех событиях, связанных с ее деятельностью.

Определенные командиром должностные лица предоставляют службам СО информацию о событиях, требующих информационного сопровождения. На основе этой информации начальники служб СО готовят анонсы, пресс-релизы, тексты информационных сообщений, тезисы для публичных выступлений и комментариев, другие информационные продукты.

Командир является главным представителем по важнейшим вопросам жизнедеятельности подчиненных воинских частей (учреждений). Для предоставления более подробной профессиональной информации командир своим приказом назначает спикера из числа наиболее подготовленных должностных лиц. Подготовка спикера к участию в медиа-мероприятии и предоставление комментариев возлагается на специалистов службы СО. Меры СО осуществляются в соответствии с планом с учетом особенностей аудиторий и условий обстановки.

В целях недопущения утечки информации с ограниченным доступом информация перед освещением должна согласовываться установленным порядком с представителями режимно-секретных органов, представителями структур безопасности операций или внутрипроверочными комиссиями (уполномоченными должностными лицами).

Оценка эффективности коммуникационного мероприятия осуществляется на основе выводов по достижению поставленных коммуникационных целей, которые были определены коммуникационной стратегией или в процессе планирования. Оценка эффективности должна учитывать сравнение прогнозируемого и реального влияния коммуникационного мероприятия на информационную среду, реальную информированность аудитории, а также влияние доказанной информации на общественные настроения и на изменения в поведении аудиторий.

2.2.3. Внутренние коммуникации (ВК)

– обязательный элемент системы СК ВС Украины, основной целью которой является обеспечение эффективного обмена целевой по содержанию информацией в рамках военной структуры, организации, части (подразделения), а также между отдельными военнослужащими, подразделениями, командирами и подчиненными. Внутренние коммуникации являются основным мотивационным фактором, влияющим на достижение успеха в боевой обстановке. Владение командирами и личным составом оперативной, достоверной, правдивой информацией укрепляет морально-психологическое состояние всего личного состава, способствует доверию к действиям военного руководства.

Основными задачами внутренних коммуникаций являются:

- удовлетворение информационных потребностей личного состава (в частности, через систематическое командирское (боевое) информирование личного состава);
- доказывание и разъяснение целей и задач деятельности;
- налаживание двусторонней связи между руководством и личным составом (в частности, с использованием методики «Анализа проводимых действий», результатов работы групп внутренних коммуникаций и т.п.);
- защита личного состава от отрицательного информационно-психологического воздействия противника;
- внедрение и соблюдение военных традиций;
- обеспечение лидерства военнослужащих;
- усовершенствование процессов объективного информирования в подразделениях;
- мотивация подчиненных.

2.2.4. Информационная операция (ИО)

является штабной функцией по анализу, планированию, оценке и интеграции информационных действий в рамках операции с целью создания нужного эффекта, направленного на свободу, понимание и способности противника, а также других утвержденных ЦА в поддержку достижения целей применения ВС Украины в целом и отдельных операций войск (сил).

На стратегическом уровне в процессе планирования информационной операции ВС Украины происходит интеграция коммуникационной стратегии и утвержденных нарративов в планирование стратегического применения войск (сил). На оперативном уровне в процессе планирования участия войск (сил) в информационной операции ВС Украины осуществляется интеграция коммуникационной стратегии и утвержденных нарративов в процесс оперативного планирования применения группировок войск (сил).

ИО является обязательной составной частью планирования и ведения операций войск (сил), посредством которой создаются и сохраняются благоприятные условия для проведения операций (боевых действий).

Подразделения ИО как часть структурного подразделения штаба по планированию операций (J, A, N, G), предоставляют руководящему составу и другим структурным подразделениям штаба результаты анализа и оценки информационного пространства, а также осуществляют планирование, синхронизацию, интеграцию и

координацию информационных действий в операциях с целью создания нужных эффектов в информационном пространстве для поддержки достижения цели и выполнения отдельных задач операций войск (сил).

ИО охватывают три взаимосвязанных направления деятельности:

- информационные и психологические действия, сосредотачивающиеся на сохранении и защите свободы действий ВС в информационном пространстве. Это достигается защитой данных, информационных сетей и информации, обеспечивающих деятельность командования и процесс принятия решений;
- информационные действия, которые сосредотачиваются на поведении, восприятии и отношении определенных ЦА в ходе применения ВС Украины относительно их побуждения, усиления, убеждения или поощрения поддержки целей операций войск (сил);
- информационные действия по нарушению функционирования системы управления и способностей противника, обеспечивающих формирование общественных мнений определенных ЦА и принятия решений.

Система ИО включает следующие основные компоненты:

- психологическое воздействие (психологические операции);
- операции в киберпространстве (кибероперации);
- мероприятия радиоэлектронной борьбы;
- меры по обеспечению безопасности применения войск (сил).

Физическое уничтожение (огневое поражение) объектов информационной инфраструктуры противника рассматривается как вспомогательный элемент ИО.

2.2.5. Психологические операции (ПсО)

ВС Украины являются формой применения войск (сил). Координация сообщений и целевых аудиторий осуществляется путем детализации стратегического нарратива в соответствии с политическими целями, стратегическими и оперативными задачами войск (сил) в рамках коммуникационных кампаний и (или) информационной операции или отдельно.

Мероприятия ПсО могут проводиться в мирное время (в пределах полномочий, определенных действующим законодательством Украины) и в особый период.

Применение сил и средств ПсО является неотъемлемой частью широкого спектра современных военных, дипломатических, экономических, гражданских и информационных усилий государства, направленных на предотвращение конфликтов и реагирование на кризисы.

Проведение мероприятий ПсО умножает результативность применения войск (сил), передавая нужные месседжи непосредственно в избранные и утвержденные ЦА с помощью всех доступных средств, тем самым влияя на восприятие, отношение и поведение этих ЦА. Применение сил и средств ПсО поддерживает достижение целей на всех уровнях, от стратегического до тактического.

В зависимости от условий обстановки целью применения сил и средств ПсО может быть предотвращение возникновения вооруженного конфликта, сдерживание противника и его союзников от вооруженной агрессии, принуждение к прекращению боевых действий или снижение их интенсивности, освобождение оккупированных территорий, снижение уровня готовности войск противника, формирование (усиление) протестных настроений населения на территории противника против агрессивной политики его военно-политического руководства.

Конкретные цели и задачи применения сил и средств ПсО определяются целью применения войск (сил), в интересах которой действуют подразделения, другими военными и политическими целями.

Заблаговременное планирование психологической операции ВС Украины и управление ее ведением возлагается на командующего сил специальных операций ВС Украины.

Прямое планирование применения и управления применением сил и средств ПсО в операциях войск (сил) происходит под общим руководством подразделения планирования применения штаба группировок войск (сил), а проведение – под общим руководством подразделения текущих операций штаба.

Вопросы применения сил и средств ПсО должны быть включены в стандартизированные процессы и процедуры оперативного планирования, планирования огневого поражения, логистического обеспечения, поддержки войск (сил) и отображаться в установленных оперативных документах.

Единство усилий является важным фактором достижения последовательности и соответствия слов и действий в операциях войск (сил). Поэтому содержание информационных материалов, мер психологического воздействия и информирования ЦА, действия войск (сил) в рамках применения сил и средств ПсО должны координироваться и согласовываться с подразделением ИО штаба группировки войск (сил).

2.2.6. Гражданско-военное сотрудничество (ГВС)

является эффективным элементом системы СК в ходе применения войск (сил) и позволяет снизить негативные последствия ведения боевых действий. Цель ГВС состоит в создании благоприятных условий в гражданской среде для достижения военных целей путем организации и поддержания должного уровня гражданского взаимодействия с объектами гражданской среды в районах выполнения задач по назначению (дислокации) частей и подразделений Вооруженных сил Украины и других составляющих сил обороны.

Планирование ГВС осуществляется в общей системе планирования под общим руководством командира (начальника) структурного подразделения ГВС по трем последовательным и взаимосвязанным этапам:

1. организация планирования;
2. выработка замысла операции ГВС (боевых действий);
3. разработка Плана операции ГВС (боевых действий).

Вопросы планирования, организации, координации мероприятий ГВС и контроля над их выполнением должны быть включены в штабные процедуры оперативного планирования, планирования огневого поражения, боевого и логистического обеспечения и отражаться в оперативных документах.

К основным задачам ГВС относятся:

- организация гражданско-военного взаимодействия;
- поддержка действий войск (сил);
- поддержка объектов гражданской среды.

Общее руководство силами и средствами ГВС осуществляют командующие, командиры (начальники).

Общую координацию и организацию ГВС осуществляют начальники штабов органов военного управления, частей и подразделений.

Штабы всех уровней организуют привлечение сил и средств других видов обеспечения для выполнения задач ГВС.

Непосредственными организаторами ГВС в войсках (силах) являются командиры (начальники) отделов (групп, центров) ГВС, которые отвечают за планирование, организацию и выполнение мероприятий ГВС.

2.3. Особенности применения составляющих стратегических коммуникаций

2.3.1. В ходе реализации СК, согласно компетенции ВС Украины, устанавливаются определенные ограничения применения: все мероприятия в рамках СК ВС проводятся без нарушения законных прав и свобод человека и гражданина.

2.3.2. Существуют определенные оговорки по реализации задач ИО и военных СО. Это обособленные, но тесно связанные между собой элементы системы. Обе функции напрямую поддерживают достижение военных целей операции, опровержение дезинформации противника и сдерживают его действия.

В то же время направления и способы деятельности СО и ИО могут существенно отличаться относительно аудиторий, масштаба и замысла действий, методов и способов применения. Постоянная тесная координация и сотрудничество между этими функциями важна на всех уровнях. Это обеспечивает согласованность обнародованных сообщений и способствует всеобщей эффективности операции и поддержанию доверия к информации.

2.3.3. Борьба с пропагандой противника представляет собой сложную межведомственную деятельность, которая руководствуется и координируется в рамках СК. Темы и направленность, содержащиеся в пропаганде противника, определяются совместными усилиями многих субъектов. Основным принципом борьбы с пропагандой противника является усиление медиаграмотности и осведомленности целевых аудиторий.

2.3.4. Контрпропаганда не является прямой функцией сил и средств ПсО. Впрочем, силы и средства ПсО в процессе своей деятельности, в частности, при оценке района применения, проводят анализ информационной деятельности противника, выявление направлений и вероятной ЦА пропаганды противника, использованных для ее распространения медиа и оценки потенциальной эффективности ее влияния.

В ходе ведения операций войск (сил) силы и средства ПсО могут предоставлять рекомендации по контрмерам, а также оказывать помощь другим субъектам в пределах своей компетенции и резерва времени.

2.4. Кризисные коммуникации

2.4.1. Предпосылкой к возникновению ситуации кризисного характера обычно является событие, о котором через СМИ становится известно обществу. Иногда сами масс-медиа становятся источником развития кризисной ситуации. Взаимодействие государственных институтов с общественностью и СМИ во время кризисных ситуаций характеризуется как «кризисные коммуникации».

Организация КК предусматривает создание последовательности действий, имеющих задачей оперативное и последовательное установление и функционирование эффективной системы КК, а также плана по их развертыванию во время кризиса. Основная цель КК состоит в защите участников кризиса от угроз для их репутации, а иногда и для дальнейшего существования.

2.4.2. Большинство возможных кризисных ситуаций физического характера известно военному руководству, сценарии преодоления описаны и заложены в соответствующие планы. Готовность к реализации таких планов — штатная. Каждая кризисная ситуация информационного характера — нештатная, она негативно влияет на деятельность войск (сил) и иногда даже чревата срывом выполнения поставленных задач.

2.4.3. Как правило, КК содержат три этапа:

1. подготовку к кризису,
2. реагирование на кризисные ситуации
3. и преодоление их последствий.

Их последовательность и объем выполняемых задач зависят от масштаба, социального значения и характеристик привлеченных аудиторий, лимита времени на подготовку и многих других объективных условий.

Характерными проблемами коммуникаций в условиях кризисных ситуаций являются: резкое сокращение количества контролируемых источников распространения объективной информации, отсутствие четкой и понятной интерпретации событий, потеря доверия к официальным каналам коммуникации, разрыв информационных потоков, их неспособность выполнять привычные функции, создание ситуативных систем обращения информации (социальные сети, каналы в популярных мессенджерах и др.).

Поскольку кризис создает нестандартные условия, усложняющие рациональное осмысление ситуации и выбор адекватной стратегии, то общение с общественностью должно основываться на оперативном распространении сообщений, отвечающих ожиданиям и потребностям аудиторий, учитывать специфику ситуации и особенности профессионального поведения СМИ.

Решающими считаются первые 24 часа после возникновения кризиса.

За этот период необходимо предоставить СМИ наиболее полные данные о происшествии и его причинах, четко сформулировать свою позицию и видение ситуации, проинформировать общественность о мерах, предпринятых для минимизации последствий кризиса.

3. ОСНОВЫ АНАЛИЗА ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОЦЕНКИ ПРОВЕДЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Информационное пространство каждой страны имеет структуру, которая достаточно индивидуальна и зависит от истории развития традиционных и нетрадиционных СМИ. С развитием технологий и доступностью к данным информационная среда становится более сложной для анализа и понимания. Все происходящее в физическом измерении информационного пространства всегда имеет эффекты в информационном и когнитивном измерениях.

Таким образом, командиры и штабы должны иметь целостное и детальное понимание того, как эти измерения взаимосвязаны и функционируют и какие потенциальные последствия будут иметь текущее и оперативное планирование. Данный раздел освещает, как сформировать понимание информационной среды к моменту принятия решений.

3.1. Анализ информационной среды

3.1.1. Для достижения преимущества в информационной среде командиры и специалисты по СК должны убедиться, что СК полностью интегрированы в процесс планирования. Первый шаг начинается с анализа с целью понимания, представления и описания информационной среды.

Целью анализа информационной среды является постоянное поддержание полной осведомленности о количественных и качественных характеристиках как отдельных элементов информационной среды, так и их совокупности и взаимодействия для своевременного выявления изменений в этом состоянии для принятия соответствующих мер по корректировке деятельности подразделений и учреждений ВС Украины в информационном пространстве.

Анализ информационной среды позволяет идентифицировать требования, возможности и риски действий и обеспечивает базовую оценку последствий. Это многоотраслевая, междисциплинарная и непрерывная задача, которая должна выполняться профессионально подготовленными и опытными экспертами. Результаты анализа должны быть унифицированы для дальнейшего использования всеми структурными элементами системы СК, в первую очередь, военными руководителями, штабами и подразделениями.

Анализ информационной среды осуществляется аналитическим подразделением органа управления СК и субъектами СК в пределах своих полномочий с использованием оценок (данных), предоставленных субъектами СК.

3.1.2. Для получения объективной, достоверной и беспристрастной информации о событиях, информационных поводах и угрозах информационно-психологического характера используются имеющиеся способности РИО СК.

При необходимости в установленном порядке могут привлекаться профессиональные эксперты. Порядок их взаимодействия и допуска к информации определяется в каждом конкретном случае.

Аналитик не должен ограничивать себя в выборе методов анализа и отображения информации. По мере появления новых технологий и интерактивных возможностей их следует использовать как инструменты для облегчения процессов визуализации и понимания.

3.1.3. Результатом анализа является объективная интерпретация информационной среды на предмет действительности отраженных событий и прогнозирования их развития. Разрабатываются шаблоны, базы данных, диаграммы социальных взаимосвязей и другие продукты, отражающие информацию об угрозах, объективных характеристиках аудиторий и региональных особенностях: данные о религии, языке, культуре, устоявшихся социальных связях и традициях, интернет и инфраструктуре коммуникационных возможностей, деятельность ключевых лидеров и мнений, деятельность неправительственных организаций (ссылка **д**).

3.2. Оценка вызовов и угроз в информационной сфере

3.2.1. Оценка вызовов и угроз в информационной сфере – это детальное изучение информационного пространства субъектами СК с целью выявления, идентификации информационных угроз, возможных источников и методов их реализации с использованием определенных критериев (признаков).

3.2.2. Угрозы в информационной сфере классифицируются по направлениям:

а) внешние негативные информационные влияния на сознание человека и сообщества через СМИ, а также сеть Интернет, осуществляемые в ущерб государству и имеющие целью:

- попытки изменять психическое и эмоциональное состояние человека, его психологические и физиологические свойства;
- разжигание межрелигиозной, межэтнической и межнациональной розни, ненависти по этническим, языковым, религиозным и другим признакам;
- распространение призывов к сепаратизму, свержению конституционного строя или нарушению территориальной целостности государства;

б) информационные влияния на население Украины, в том числе на личный состав военных формирований, мобилизационный резерв с целью ослабления их готовности к обороне государства и ухудшению имиджа военной службы;

в) распространение субъектами информационной деятельности искаженной, недостоверной и предвзятой информации для дискредитации органов государственной власти, ВС Украины, дестабилизации общественно-политической ситуации, что значительно усложняет принятие политических решений, наносит ущерб национальным интересам или создает негативный имидж Украины.

3.2.3. К общим признакам информационных вызовов и угроз ВС Украины следует отнести:

- исключительно негативный характер тональности сообщений, чрезмерную детализацию и эмоциональность сообщений о негативных событиях, произошедших в ВС Украины;
- плановость, которая прослеживается по времени представления тех или других информационных сообщений, объединенных единой тематикой;
- увеличение интенсивности информационных сообщений по конкретной тематике (направлению) за короткий срок;
- манипуляция информацией, касающейся ВС и направленной на сознание общества, отдельных его групп и личностей.

3.2.4. Основные направления реализации информационных вызовов и угроз в отношении объектов военной сферы:

- распространение информации (дезинформация или искажение информации), которая дискредитирует военное руководство и ВС Украины;
- информационные сообщения (комментарии) и заявления официальных (неофициальных) лиц иностранных государств в СМИ в целях дискредитации Операции объединенных сил;
- насыщение внешнего информационного пространства сообщениями, направленными на деморализацию личного состава силовых структур;
- распространение информации в иностранных СМИ о подстрекательстве к срыву мобилизационных мер на Украине;
- распространение искаженной, недостоверной и пристрастной информации, которая дискредитирует военные формирования, военную службу и воинскую обязанность;
- распространение иностранными СМИ информации, направленной на блокирование/препятствование предоставлению военной помощи Украине лояльными к ней странами;

- информационные сообщения (комментарии) и заявления официальных (неофициальных) лиц иностранных государств в СМИ об обвинении личного состава силовых структур в причастности к незаконным действиям (нарушение законов и обычаев войны, участие в контрабанде, продажа вооружения и военной техники и т.п.).

При оценке информационных вызовов и угроз ВС Украины в военной сфере необходимо учитывать, что их перечень всегда будет неполным. Формирование и проявление новых тенденций в общественно-политической обстановке, развитие и создание новых форм и методов вооруженной борьбы, информационных технологий, других средств информатизации приводит не столько к устранению существующих угроз, сколько к возникновению новых.

3.3. Анализ целевой аудитории

3.3.1. Анализ ЦА является основным этапом планирования коммуникативных кампаний. Чем меньше потенциальных потребителей информации в определенной ЦА, тем меньше вероятность достижения желаемого эффекта коммуникации. Однако правильный и обоснованный выбор ЦА поможет выстроить удачную, а главное, эффективную коммуникацию.

Анализ ЦА подразумевает тщательное и всестороннее изучение характеристик лиц и отдельных социальных групп. Для максимально точного определения ЦА ее делят на несколько условных категорий по общим признакам: полу, возрасту, географическому положению, финансовому состоянию, профессии и т.д. ЦА может быть несколько, и каждая из них требует соответствующего подхода.

Важно помнить, что ЦА информационного продукта не могут быть абсолютно все люди, живущие, например, в одном районе, городе или стране. Каждый отдельный информационный продукт имеет уникальные качества, которые привлекают внимание только определенной ЦА (ссылка **ж**).

3.3.2. Процесс изучения ЦА и актуализация тенденций должны быть постоянными. От правильного определения ЦА зависит как выбор стратегии, так и эффективность текущей коммуникации. Определение ЦА обязательно должно предшествовать выбору вида информационного продукта, содержания и времени его распространения. Пересматривать, оценивать и прогнозировать интересы и запросы потенциальных ЦА уместно не реже одного раза в полгода.

ЦА может изменить свое поведение, но не в запланированном порядке. В случае, если это не является успехом коммуникации, может потребоваться переоценка стратегии или должны определяться другие задачи.

4. ПРОВЕДЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ

4.1.1. Планирование и проведение мероприятий СК требует динамической оценки эффективности проводимых мероприятий СК с целью своевременной их корректировки.

Оценка эффективности основывается на данных и отражает достижение прогресса или целей организации или деятельности. Некинетические промежуточные эффекты трудно оценить – требуется реализм по ограничению оценки эффективности и предмета измерения. Главная цель – оценивать то, что действительно имеет значение, а не то, что есть возможность измерять.

4.1.2. Система СК требует постоянных усилий для поиска новых и более эффективных путей оценки качественных показателей эффективности, что дает результаты в виде метрических данных, отражающих, насколько эффективно были реализованы мероприятия.

4.1.3. Оценку эффективности стратегических коммуникаций ВС Украины целесообразно проводить по следующим показателям и критериям:

- взаимодействие субъектов стратегических коммуникаций ВС Украины;
- способности ВС Украины по стратегическим коммуникациям;
- соответствие действий ВС Украины сложившимся нарративам, аргументационным тематикам и месседжам;
- эффективность информационных кампаний ВС Украины;
- отношение к ВС Украины внутри государства и за его пределами;
- эффективность выявления информационных угроз для ВС Украины;
- адекватность прогнозов развития информационной среды;
- межведомственное сотрудничество по вопросам стратегических коммуникаций в секторе безопасности и обороны;
- сотрудничество с правительственными организациями и институтами по вопросам стратегических коммуникаций в секторе безопасности и обороны;
- удовлетворение потребностей аудитории по получению информации о деятельности ВС Украины;
- точность предоставления информации и ее адекватная интерпретация реципиентом (ссылка в).

5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

В XXI веке мир предстал перед новыми вызовами безопасности. Именно Украина стала полигоном новой глобальной гибридной войны, в которой играет роль информационная сфера. В этих сложных информационных процессах ВС Украины могут выигрывать только с применением современных подходов и методик СК, системной нейтрализации информационных воздействий.

Информационная деятельность МО Украины и ВС Украины по своему предназначению является частью деятельности в соответствии с возложенными Конституцией Украины задачами по защите суверенитета, независимости, территориальной целостности и неприкосновенности территории и конституционного строя государства, а также защиты ее интересов за рубежом от посягательств извне. Соответственно, информационная составляющая деятельности МО Украины и ВС Украины является частью этой оборонной, безопасной и военной деятельности по многим направлениям.

Информационная безопасность имеет свой положительный потенциал только тогда, когда есть понимание современных информационно-технологических процессов и эффективная координация между субъектами информационной среды.

СК могут стать эффективным механизмом налаживания взаимодействия между ВС Украины и гражданским обществом, инструментом связи с общественным мнением и средством организации действий. Такой подход будет способствовать выполнению ключевых задач, стоящих перед ВС Украины, и поддержанию достаточного уровня обороноспособности страны путем создания современных средств реагирования и предотвращения глобальных информационных угроз.

Особенностями, влияющими на реализацию СК, являются:

- интенсивность, наполненность и быстрота реагирования информационного пространства Украины;
- его тотальность, то есть связанность с мировым информационным пространством;
- наличие значительного количества мощных в финансовом и организационном плане сил негосударственного характера, осознающих важность информационной деятельности и имеющих необходимые для этого методики и инструменты;
- превращение информационной политики в военный инструмент во внешней политике большинства ведущих государств мира.

Задачами стратегического уровня в развитии СК остаются:

- разработка и внедрение практического механизма эффективного использования СК в кризисный период,
- развитие системы анализа и мониторинга общественного мнения,
- создание эффективной внутриведомственной и межведомственной системы СК, которая будет предусматривать тесное взаимодействие между ее участниками,
- разработка документов, регламентирующих коммуникативную деятельность,
- подготовка специалистов по СК.

Реализация Доктрины позволит создать условия для формирования современной модели СК в ВС Украины.

Жизненный цикл Доктрины составляет три года. После указанного срока она подлежит рассмотрению и анализу для дальнейшего принятия решения по ее актуализации.

*Начальник Управления
стратегических коммуникаций
Аппарата Главнокомандующего
Вооруженных сил Украины
Полковник Андрей Островский*

6. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ (ИСТОЧНИКОВ)

1. Доктрина развития военных публикаций в Вооруженных силах Украины, утвержденная начальником Генерального штаба Вооруженных сил Украины 03.06.2020, ВД 7-05(03).01.
2. Приказ Генерального штаба ВС Украины от 26.12.2018 № 460 «Об утверждении Временного порядка оформления военных публикаций в Вооруженных силах Украины», ВКДП 1-00(03).01.
3. Директива Генерального штаба Вооруженных сил Украины от 13.03.2020 № Д-6 “Об организации разработки доктринальных документов Вооруженных сил Украины”.