

АНАЛІЗ ДОСВІДУ ОБОРОННИХ ВІДОМСТВ КАНАДИ ТА США ЩОДО ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ З ПИТАНЬ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

EXPERIENCE ANALYSIS OF THE DEFENCE AGENCIES OF CANADA AND THE USA REGARDING TRAINING OF PUBLIC AFFAIRS (PA) PROFESSIONALS IN MILITARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS

У складних умовах сьогодення однією із проблем, яка потребує розв'язання відповідно до Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України [1], є потреба у належному навчанні співробітників кризових та стратегічних комунікацій та стратегічного планування. Це завдання виділено як важливе, оскільки фахівці з питань зв'язків із громадськістю системи Міністерства оборони України на різних рівнях управління є головними суб'єктами, на плечі яких лягає виконання вищезгаданих завдань. Саме тому вивчення досвіду країн НАТО щодо підготовки, навчання та відповідного формування кадрового потенціалу фахівців у сфері зв'язків з громадськістю потребує детального дослідження з метою впровадження найкращих практик на вітчизняному рівні.

У статті досліджена система підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю Збройних сил Канади та США як важливий елемент формування системи стратегічних комунікацій. Визначено, що система підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю оборонних відомств Канади та США побудована максимально гнучко, є зручною та ефективною для забезпечення кадрового потенціалу на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях управління. За фаховими якостями офіцери зі зв'язків з громадськістю завжди мають відповідати викликам часу та обстановки, уміти працювати в різноманітних умовах, як на різних військових базах, у вітчизняних штаб-квартирах, так і під час виконання завдань підрозділів за кордоном.

Визначено перелік посад, які можуть займати відповідно підготовлені цивільні особи, посад, сформованих на правах повної та часткової зайнятості, а також посад служби у резерві. З'ясовано, що на різних рівнях управління забезпечується системне підвищення кваліфікації для фахівців, які призначатимуться на відповідні посади. Також визначено, що у США стратегічні комунікації визначені на державному рівні і трактуються як спрямовані зусилля уряду США на розуміння та залучення ключових аудиторій до створення, посилення чи збереження умов, сприятливих для задоволення інтересів, політики, цілей уряду США, через використання скоординованих програм, планів, повідомлень та продуктів, які синхронізовані з діями всіх владних інструментів.

Ключові слова: зв'язки з громадськістю, підготовка офіцерів по зв'язках з громадськістю, стратегічні комунікації, кризові ситу-

ації, кар'єрне зростання, повна та часткова зайнятість, резервні сили.

In today's difficult conditions, one of the problems that needs to be addressed, according to the Concept of Strategic Communications of the Ministry of Defence of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine [1], is the need for proper training for employees in crisis and strategic communications, as well as strategic planning spheres.

This task is highlighted as important, given that public affairs (PA) professionals of the Ministry of Defence of Ukraine at various administration levels are the main actors responsible for the implementation of the abovementioned tasks. That is why the study of the experience of NATO member states regarding training, education and appropriate human resources development of public affairs (PA) professionals requires detailed research in order to implement the best practices at the national level.

The article examines the public affairs (PA) training system of the Armed Forces of Canada and the United States of America, as an important element of development of the strategic communications system. It is determined that the training system for public affairs (PA) professionals of the defence agencies of Canada and the USA are developed in a maximum flexible way, that is convenient and effective for providing human resources at the tactical, operational and strategic administration levels. In terms of professionalism, public affairs officers (PAO) must always meet current and relevant challenges, be able to work in a different conditions, both at various military bases, national headquarters, as well as during foreign deployments.

The list was determined which includes assignments that can be held by appropriately trained civilians, full and part time assignments, as well as reserve service assignments. It was determined that various administration levels provide systematic training for professionals who will be appointed to the relevant assignments. It is also determined that strategic communications are defined at the national level in the United States of America and are interpreted as efforts to understand and engage key audiences to create, strengthen, or preserve conditions favourable for the advancement of United States Government interests, and objectives through the use of coordinated programs, plans, themes, messages, and products synchronized with the actions of all instruments of national power.

Key words: public affairs (PA), public affairs officers (PAO) training, strategic communications, crisis situations, career growth, full and part time employment, reserve forces.

УДК 351.86

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5240-2020-17-2>

Кушнір В.О.

к. наук з держ. упр.,

професор кафедри стратегічних комунікацій

Навчально-науковий центр стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони Національного університету оборони України імені Івана Черняховського
ORCID: 0000-0002-0805-4092

Постановка проблеми у загальному вигляді. Відповідно до Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України однією з головних про-

BLEM, яка потребує вирішення, є належне навчання співробітників кризових та стратегічних комунікацій. Підготовка фахівців з питань зв'язків із громадськістю на різних рівнях управ-

ління потребує вивчення досвіду країн НАТО з підготовки, навчання та відповідного формування кадрового потенціалу для впровадження найкращих практик на вітчизняному рівні [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджували систему підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю С. Белей, С. Віднянський, С. Гловацька, Д. Кулеба, О. Іваницька, М. Кулінич, О. Максимова, В. Мартинюк, Н. Романюк, О. Розумна, М. Трофименко, Т. Черненко тощо. Однак з урахуванням реалій сьогодення проблематика статті залишається актуальною та потребує подальшого дослідження у цій сфері.

Мета статті. У статті автор ставить за мету дослідити систему підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю збройних сил Канади та США та нові практики щодо підготовки фахівців зі стратегічних комунікацій, у повноваження яких входять обов'язки із урегулювання кризових ситуацій, і надалі розробити рекомендації щодо можливого впровадження її положень у вітчизняній практиці.

Виклад основного матеріалу. Офіцер зі зв'язків з громадськістю у збройних силах Канади є радником безпосереднього керівника у сфері внутрішніх та зовнішніх комунікацій на тактичному, операційному і стратегічному рівнях, а також головним радником військового керівництва під час проведення локальних або інтернаціональних операцій. Офіцери зі зв'язків з громадськістю навчаються розвивати, виконувати та оцінювати комунікаційні спроможності та підходи в інформуванні громадськості про діяльність армії, ролі армії у суспільстві, презентувати службу та роботу у армійських підрозділах.

Першочерговими та безпосередніми обов'язками офіцера зі зв'язків із громадськістю збройних сил Канади є:

- аналіз та оцінювання взаємовідносин із національними та іноземними (інтернаціональними мас-медіа);
- професійні зусилля з розвитку публічності збройних сил Канади;
- збирання та надання громадськості необхідної зовнішньої інформації щодо діяльності підрозділів збройних сил Канади;
- комунікація з журналістами, громадськістю або окремими представниками громадськості, яких цікавить або яких стосується діяльність збройних сил Канади [2].

За фаховими якостями офіцери зі зв'язків з громадськістю збройних сил Канади завжди мають відповідати викликам часу та обстановки: вміти працювати у різноманітних умовах, на різних військових базах, у вітчизняних штаб-квартирах, за кордоном, а також розгор-

нути фахову діяльність у будь-якому місці світу для підтримки операцій Канадської армії під час конфліктів, операцій з підтримання миру, а також гуманітарних місій.

Офіцер зі зв'язків з громадськістю набуває кваліфікації таким чином. Після зарахування військовослужбовець починає базову підготовку офіцерів у школі лідерства та рекрутингу збройних сил Канади у м. Сент-Жансюр-Рішельє, (провінція Квебек), протягом 12 тижнів. Під час підготовки майбутній офіцер опановує загальну військову підготовку, принципи керівництва та звичаї збройних сил Канади, базові знання щодо поведінки зі зброєю, надання першої медичної допомоги. Під час навчання майбутньому офіцерові надають можливість перевірити набуті знання під час практичних навчань, з питань захисту сил, фізичної підготовки, польової підготовки, навігації та керівництва силами. Базова підготовка офіцерів відбувається англійською та французькою мовами, її успішне завершення є необхідною умовою для подальшого навчання. Після завершення базової підготовки офіцерові може бути запропоновано додатково офіційно навчатися другої мови протягом двох-дев'яти місяців, залежно від успішності в її вивченні [4].

Наступним кроком у навчанні офіцерів зі зв'язків із громадськістю є професійна підготовка в центрі навчання по зв'язках із громадськістю Міністерства оборони Канади у м. Гатино, (провінція Квебек). Інтенсивний 6-місячний курс має надати тим, хто навчається, інструменти і знання, необхідних для підтримання діяльності. Цей Курс спрямований на здобуття знань і навичок, необхідних для консультування командування у сфері зв'язків з громадськістю, створення комунікаційних продуктів та інструментів, ведення діалогу із засобами масової інформації, координування медіазаходів, розвитку зв'язків із громадськістю, підтримку операцій у сфері зв'язків з громадськістю, створення аудіовізуальної продукції та проєктів іміджевого напрямку. Крім цього, офіцери зі зв'язків з громадськістю мають можливість безкоштовно навчатися без відриву від виробництва з таких питань, як стратегічне управління комунікаціями та розроблення політики у сфері зв'язків з громадськістю, кризових комунікацій під час виникнення непередбачуваних обставин, відносин із зацікавленими сторонами у разі виникнення кризових ситуацій, новітнього медіаменеджменту, менеджменту середньої ланки та розвитку лідерства, операційного інформування та управління, міжнародних операцій. Протягом кар'єрного зростання офі-

церам та працівникам зі зв'язків із громадськістю, які демонструють необхідні здібності та фаховий потенціал, забезпечують підвищення кваліфікації. Курси підвищення кваліфікації відбуваються за напрямками розширеного навчання прессекретарів, сучасних зв'язків з громадськістю, розширеного планування у сфері зв'язків із громадськістю [3].

Варто зазначити, що до формування персоналу у збройних силах Канади підходять гнучко, а саме спеціалісти у сфері зв'язків із громадськістю, менеджери зі зв'язків із мас-медіа, спеціалісти у сфері маркетингу, журналісти, координатори окремих проєктів та заходів можуть залучати цивільних осіб, які пройшли відповідну підготовку.

Оскільки робота офіцера зі зв'язків з громадськістю безпосередньо пов'язана із комунікацією, кандидати повинні досконало знати дві офіційні мови – англійську та французьку, бажано знання третьої мови. Якщо кандидат має вищу освіту в галузі комунікацій, зв'язків із громадськістю, міжнародних відносин або журналістики і керівництво Канадської армії вирішить, що цивільна академічна програма відповідає критеріям запропонованої роботи, його можуть направити навчатися безпосередньо на робочому місці після базового курсу. Попередній досвід роботи у журналістиці або зв'язках із громадськістю є перевагою, але перед будь-яким призначенням обов'язковим є проходження базової підготовки для одержання кваліфікації офіцера [4].

Окремі посади у сфері зв'язків із громадськістю доступні для людей, які бажають працювати із неповною зайнятістю у первинному резерві в окремих місцях Канади. Члени резервних сил зазвичай працюють неповний робочий день і можуть поєднувати цю роботу з цивільною службою або навчанням. Такі працівники не зобов'язані брати участь у військових діях, мають право, за власним бажанням перейти на іншу військову базу або добровільно брати участь у військових місіях на території Канади чи за межами країни.

На правах часткової зайнятості офіцери зі зв'язків із громадськістю мають можливість служити у Королівському флоті Канади, Королівських Військово-Повітряних силах Канади та Сухопутних військах. Їх фахові знання застосовуються для надання комунікаційних рекомендацій на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях. Такі фахівці є головними радниками воєнного командування під час військових операцій.

До членів резервних сил під час навчання висувають такі вимоги, що й до офіцерів регулярних сил. Зазвичай вони починають нав-

чання у своєму підрозділі у місці постійної дислокації, де відбувається тестування на відповідність кваліфікації необхідним базовим військовим стандартам. Після базової підготовки офіцерів, підрозділ постійної дислокації ініціює подальшу додаткову підготовку службовця за спеціальними навичками [3].

Члени Резервних Сил зазвичай працюють неповний робочий день у постійному місці дислокації у заплановані розкладом години (ввечері та у вихідні) або на штатних посадах у підрозділах протягом фіксованих термінів. Таким працівникам виплачується 92,8% ставки військовослужбовця регулярних сил і надається пакет пільг, а також передбачають можливість перерахунку пенсійного забезпечення.

У США стратегічні комунікації визначені на державному рівні і трактуються як спрямовані зусилля уряду США на розуміння та залучення ключових аудиторій до створення, посилення чи збереження умов, сприятливих для задоволення інтересів, політики, цілей уряду США, через використання скоординованих програм, планів, повідомлень та продуктів, які синхронізовані з діями всіх владних інструментів.

У Доктрині інформаційної безпеки України саме це тлумачення взято за основу, а термін «стратегічні комунікації» визначено як скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави – публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків, інформаційних та психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави [2].

У Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України визначено необхідність належного навчання співробітників кризових та стратегічних комунікацій і стратегічного планування. Підготовка фахівців з питань стратегічних комунікацій на різних рівнях управління передбачає вивчення практик країн НАТО щодо підготовки, навчання та відповідного формування кадрового потенціалу фахівців у сфері стратегічних комунікацій для впровадження найкращих методик на вітчизняному рівні [1].

Підготовку фахівців у сфері стратегічних комунікацій ведуть в Оборонній інформаційній школі Міністерства оборони США (DINFOS). Саме ця державна установа задовольняє потребу оборонного відомства у підготовці військових журналістів та спеціалістів зі зв'язків із громадськістю. Військовослужбовців із різних підрозділів збройних сил США, цивільний та інтернаціональний військовий персонал залучаються до проходження тренінгів з питань зв'язків із громадськістю, жур-

налістики, фотожурналістики, навчань у сфері телебачення та радіомовлення, відеомонтажу, створення мультимедійної продукції та інших. За тематикою тренінги розподіляються за напрямками підготовки лідерів та спеціалістів у сфері зв'язків із громадськістю, в процесі яких передбачено викладання вступу у дисципліну зв'язків із громадськістю, курсів журналістики, курсу для фахівців з питань технічної підтримки мас-медіа та інших [5].

Офіцери зі зв'язків із громадськістю навчаються на базі Оборонної інформаційної школи відповідно до окремого Комунікаційного планування (Communication planning). В основу курсу покладено набуття вміння планувати реакції на загрозливі виклики та постійно оновлювати таке планування із виникненням нових загроз.

На початку процесу планування акцент робиться на умінні оцінювати саму проблему: ступінь привернення уваги громадськості до події, актуальність або латентність проблеми. Крім цього, у рамках планування напрацьовують вміння визначати цільову аудиторію та визначати її специфіку: географічні, демографічні, політичні, економічні особливості, життєвий уклад, стиль та звичаї. Під час планування застосовують стратегічні і тактичні дії та методи. Під стратегічними розуміють дотримання загальної концепції, а під тактичними – методи, які використовуються під час імплементації стратегії. Під час тренінгів також визначають комунікаційну тактику: високої активності – із залученням постів у соціальних медіа, виголошенням промов, розсиланням листів, пресрелізів, плануванням зустрічей та медіатурів; середньої активності – вибором одного із найвлучніших напрямів; не інтерактивної – що передбачає створення фільмів, встановлення білбордів, написання листів редакторам видань із пропозиціями взяти участь у заходах, розсилання пресрелізів.

Під час написання планів використовують меседж «Прямуючи до правди» або «Прямо до правди» [5].

У формі спеціального тренінгу також відпрацьовують розроблення комунікаційної стратегії на підтримку певної акції. Слухачі мають створити окремий документ, у якому визначити шляхи інформування внутрішньої та зовнішньої аудиторії про певну ситуацію, методи переконування аудиторії у необхідності підтримки акції та способи привернення уваги публіки до заходів. На стадії імплементації пропонують використовувати техніки впливу, зближення, вчасного коментування, залучення авторитетних спікерів, новизни, ініціювання дискусії. Американські спеціалісти

також наголошують, що під час імплементації комунікаційної стратегії також слід враховувати можливі культурні, соціальні, політичні, економічні та вікові бар'єри і стереотипи. Ефективну комунікаційну стратегію з інформування внутрішньої та зовнішньої аудиторії потрібно будувати на основі синхронізації зусиль усіх задіяних підрозділів: заходи мають бути вчасними й актуальними, меседжі – влучними та виразними. Сам термін ефективність має відповідати таким характеристикам, як цікавість, зрозумілість, доречність. В основу самої стратегії мають бути покладені чіткість та виразність поставлених цілей, прозорість, однозначність і чесність як досягнення мети, закладеної у стратегії.

Під час реалізації стратегії недостають лише одного командного меседжу – необхідні уточнення, відповіді на питання, переконливі докази та обговорення усіх зауважень і пропозицій [5].

У процесі навчання американські науковці активно використовують прийом побудови «матриці пріоритетів», у якій виклики розподілено за градацією терміновості реакції – високого, середнього чи низького пріоритету, а кризової ситуації – як термінової ситуації в очікуванні, потенційної чи латентної.

Для узагальнення практичних напрацювань фахівці Оборонної інформаційної школи склали посібник-довідник «Установа із практичними порадами для кризового менеджменту», де описано порядок визначення ефективності ведення кризового менеджменту, а також перелічено ключові кроки для врегулювання кризи: ідентифікацію кризи, визначення ступеня актуальності загроз, розвиток стратегії та організацію планування подолання кризи.

На етапі організації планування подолання кризи американські фахівці пропонують аналізувати внутрішні та зовнішні фактори і цілі, джерела виникнення кризи, сканувати проблеми та виокремити межі кризи: середовище висвітлення кризи і способи її роздмухування (у середовищі блогерів, через соціальні мережі, в окремих ЗМІ). На першому етапі врегулювання кризи визначають команду, яка працюватиме над нейтралізацією кризи. Члени команди із врегулювання кризи окреслюють карту кризи, а далі застосовують нові методи і технології для подолання певного типу кризи, пропонують внесення використовують наступні методи: залучення нових методів та технологій для подолання цього типу кризи, опрацьовують та пропонують внесення внутрішньосистемних змін, розробляють нові меседжі для спілкування з аудиторією, у разі потреби переглядають та змінюють старі під-

ходи в комунікації, а також опрацьовують питання залучення нових зацікавлених осіб і фінансових ресурсів для швидкого врегулювання кризової ситуації [5].

У процесі розроблення стратегії подолання кризи американські спеціалісти постійно аналізують поточну ситуацію, а також події, які передували виникненню кризи. Всі критичні факти під час аналізу поточної ситуації обговорюють на спільних брифінгах. У процесі поточного сканування ситуації зважають на специфіку розгортання кризової ситуації, показники уразливості, можливості і загрози. Кожна позиція, на думку американських фахівців, має бути проартикульована між членами команди із врегулювання кризи. Кризовий менеджмент як процес ідентифікації кризи передбачає вдосконалення вмінь врегулювати кризу від самого її початку до завершення. Це час прийняття швидких виважених рішень, вдосконалення розташування ресурсів, пом'якшення ризиків та використання можливостей.

На думку американських фахівців, немає єдиного правильного шляху подолання кризи, тому кризовий менеджмент є процесом рефлексії компанії на кризу, що формує або вдосконалює загальну культуру і стиль менеджменту. Під час кризи застосовують нові методики з урахуванням специфіки кризи. Попередня підготовка «на папері» допоможе зрозуміти кращі практики та у разі потреби застосувати їх у власній. Під час тренінгів слухачі ознайомлюються із різними типами криз та розробляють плани їх подолання, навчаються фахово аналізувати медіаконтент для визначення щодо досягнутого впливу та розуміння громадськістю результативності врегулювання проблемних питань.

Після завершення тренінгів із питань врегулювання кризових ситуацій застосовують оціночне анкетування учасників. За результатами проведення інтерв'ю зі слухачем щодо вирішення певної кризової ситуації зважа-

ють на такі позиції, як загальне враження, яке справляє кандидат своєю промовою на аудиторію, його лідерські та ораторські якості, дотримання заздалегідь передбаченої стратегії та уміння імпровізувати і координувати із позицією керівництва, швидкість, правильність та виваженість надання відповідей на запитання про подію [5].

Висновки. Отже, визначаючи основне про систему підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю збройних сил Канади та США як важливого елемента формування системи стратегічних комунікацій, зазначимо, що система підготовки фахівців з питань зв'язків з громадськістю збройних сил Канади та США побудована максимально гнучко, є зручною та ефективною для забезпечення кадрового потенціалу підрозділів ЗС Канади на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях, де за своїми фаховими якостями, офіцери по зв'язках з громадськістю ЗС Канади завжди мають відповідати викликам часу та обстановки, чий досвід може бути впроваджено на вітчизняному рівні.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Концепція стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України: затв. Наказом Міністерства оборони України від 22.11.17 № 612. URL: http://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/612_nm_2017.pdf.
2. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» від 25.02.2017 № 47/20176. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/47/2017>.
3. Офіційний сайт Збройних Сил Канади. URL: <https://forces.ca/en/>.
4. Офіційний сайт Міністерства національної оборони Канади <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/services/contact-us/dnd-media-contact>.
5. Defense Information School (DINFOS). URL: <https://www.dinfos.dma.mil/>.