

ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СУЧАСНОЇ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ РОЗВІДУВАЛЬНИХ ПІДРОЗДІЛІВ

У роботі відмічено, що для суттєвого підвищення якості сучасної аналітичної роботи необхідно оволодіти структурованими аналітичними методами аналітичної діяльності. Чи готуєте ви коротку, чітко зосереджену розвідувальну інформацію для замовника, або інший матеріал з більшою деталізацією, який задовольнить головного замовника, необхідно, щоб аналітик визначив більше одного ключового замовника для розвідувальної інформації. Структуровані аналітичні методики рекомендують писати кілька версій статей, при цьому кожну адаптувати до різних ключових замовників. Зазвичай найкращою стратегією є складання конспектів обох статей перед початком дослідження та написання. Тоді, коли ви почнете писати першу статтю, ви будете знати, яку інформацію слід зберегти і пізніше включити в другу статтю. При підготовці розвідувальної інформації поставте собі розвідувальне запитання- яка ключова проблема або питання, з якою бореться ваша цільова аудиторія або з якою їй доведеться боротися у майбутньому. Яка їхня найбільша стурбованість або найбільша потреба на даний момент. Переконайтеся, що ключове питання чітко зосереджене, може бути вирішене практично і може бути відповідне кількома способами. Яка основна думка, яку ви хочете передати своєму ключовому замовнику або замовникам. Яка головна ціль, або ключова думка яку б ви висловили замовнику, якщо ви мали можливість з ним поспілкуватися. Повідомлення повинно бути сформульоване як коротке, чітке та пряме твердження перед початком написання вашої розвідувальної інформації. Іноді легше зрозуміти повідомлення, якщо ви обговорюєте свою статтю з колегою або керівником і після цього записуєте основну тему або висновок, який впливає з цієї розмови. Маючи на увазі ваше основне повідомлення, чи можете ви представити це повідомлення чітко, прямо та переконливо вашому замовнику розвідувальної інформації. Чи маєте ви лаконічну лінію аргументації, яка легко і логічно протікає через статтю та розповідає цікаву історію. Чи можете ви проілюструвати цей сюжет так само переконливими картинками, відео або іншими графічними матеріалами.

Ключові слова: розвідувальна інформація, головний замовник, структуровані методики, аналітична діяльність, цільова аудиторія, найкраща стратегія, розвідувальне запитання, практичне вирішення.

Вступ. Сучасний досвід проведення розвідувальної аналітичної роботи показує, що для підвищення її якості, ефективного та швидкого впровадження структурованого аналізу потрібно досконало знати і інші техніки, які допомагають при концептуалізації розвідувальної інформації на початку проекту. Вони включають Чеклист Початку Роботи, Чеклист замовника, Переформулювання Проблеми, Аналіз Венна та Структурований Брейнстормінг[1]. Ця техніка була розроблена на основі навчальних матеріалів, що використовуються в кількох агентствах уряду США, і подальше вдосконалена під час кількох навчальних сесій, проведених з аналітиками Департаменту Безпеки США. Перевірочний список для замовника допомагає аналітику відповідати потребам основного замовника для підготовки розвідувальної інформації. Коли він використовується належним чином, тоді розвідувальна інформація має максимально можливу користь. Якщо продукт – це документ, презентація або веб-публікація – призначений обслуговувати багато різних типів замовників, важливо сконцентруватися на замовнику або замовниках, які складають основну аудиторію і відповідати їх конкретним побажанням або вимогам [2].

Аналіз останніх досліджень. Аналіз публікацій в області дослідження можливостей підвищення якості сучасної аналітичної роботи показує, що це питання розглядається у багатьох виданнях [1-3]. Він показує, що перевірочний список для замовника допомагає аналітику зосередитися на якості підготовки розвідувальної інформації. Замовники, для яких готується аналітична розвідувальна інформація, пред'являють високі вимоги до її якості. Тому, коли аналітик тільки починає роботу над проектом, він ставить серію різноманітних питань. Ідеально, аналітичний продукт повинен відповідати потребам основного замовника, і важливо визначити потреби на самому початку. Також може бути корисно переглядати перевірочний список для замовника пізніше у процесі підготовки, щоб забезпечити те, що продукт продовжує зосереджуватися на потребах основного замовника [4-7].

У сучасній літературі, з питань покращення якості розвідувальної інформаційної роботи, відмічається, що коли під час підготовки інформації ідентифіковано більше одного ключового замовника, важливо розглядати можливість підготовки різних варіантів, призначених для кожного ключового замовника. Зазвичай, ефективніше скласти план кожного документа перед початком написання. Це виконає дві задачі: дасть аналітику хороше уявлення про всі типи інформації, які будуть потрібні для написання кожного документа; забезпечить швидке виконання завдання для аналітика під час початку роботи над новим проектом [4-6].

Мета статті. Мета статті полягає у дослідженні можливостей підвищення якості сучасної аналітичної роботи. Розвідувальна інформація буде більш переконливою, якщо потреби та вподобання основного замовника будуть враховані на кожному етапі процесу підготовки матеріалу [3]. Тому всебічний аналіз перевірочного списку та його вплив на підвищення якості аналітичної роботи є метою статті, що допомагає зосередити увагу на найважливіших аспектах і забезпечити створення строго обґрунтованої відповіді на поставлене завдання.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх років аналітичні техніки безпосередньо впливають на підвищення якості та ефективності аналітичної роботи. Водночас особливу увагу звертають на те, що розвідувальна інформація буде більш переконливою і якісною, якщо потреби та вподобання основного замовника будуть враховані на кожному етапі процесу підготовки матеріалу. Використання перевірочного списку також допомагає зосередити увагу на найважливіших аспектах і забезпечити створення строго обґрунтованої відповіді на поставлене завдання [4]. Перед складанням змісту або написанням документа кваліфікований аналітик повинен відповісти на наступні питання: хто є ключовою особою, для якої розробляється розвідувальна інформація; чи відповідь ця інформація на питання, яке поставив замовник; чи поставив замовник правильне питання; якщо ні, чи потрібно вам пояснити вашу відповідь у ширшому контексті, щоб краще сформулювати проблему перед вирішенням його конкретної проблеми, яке найважливіше повідомлення передати цьому замовнику, яку додану вартість ви надаєте своєю відповіддю, як очікується, що клієнт використає цю інформацію, скільки часу клієнту потрібно, щоб розібратися у вашій розвідувальній інформації, який формат передачі інформації буде найефективнішим, чи можливо узяти суть у одну або декілька ключових графіків; чи потрібно обмежити розповсюдження цього документа; яка класифікація найбільш відповідна; чи слід підготувати різну інформацію на різних рівнях обмеження; який рівень зацікавленості або терпимості до технічної мови та деталей у замовника; чи можете ви надати деталі в додатках або додаткових матеріалах, графіках чи слайдах; чи очікує замовник, що ви звернетесь до інших експертів, щоб використати їхні знання при написанні цього документа; якщо так, яким чином ви позначите внесок інших експертів у підготовлену інформацію; до кого може звернутися замовник за іншими точками зору на цю тему; які дані або аналіз можуть надати інші особи, які можуть вплинути на те, як замовник реагуватиме на те, що ви будете готувати; які перспективи є у інших зацікавлених сторін по цьому питанню; які відповідальності мають інші сторони. Інші техніки, які допомагають аналітику подолати

перешкоду, коли він тільки починає працювати над проектом, включають: Перевірку на початку роботи; Переформулювання проблеми; Структурований Брейнстормінг; Розгалужене мислення та Генерацію кількох гіпотез [5]. Більшість аналітичних проектів починаються з формулювання проблеми, чому ця проблема виникла і як вона буде вирішена. Переформулювання проблеми – це техніка експериментування з різними способами визначення проблеми. Це важливо, оскільки, на перший погляд, невеликі відмінності у тому, як проблему визначають, можуть мати значний вплив на якість розвідувальної інформації та напрямок дослідження. Використання переформулювання проблеми на початку проекту допомагає розпочати роботу на правильному шляху. Це також може бути використано на будь-якому етапі аналітичного процесу, коли вводиться нова гіпотеза або критичні нові докази. Переформулювання проблеми особливо корисне для запобігання «місійному розтягненню», яке виникає, коли аналітики ненавмисно зміщують напрям аналізу від основного розуміння інтелектуального питання або проблеми, часто через складність проблеми або сприйнятого браку інформації. Аналітики виявили, що переформулювання проблеми корисне, коли їхнє мислення застрягло, і вони потребують допомоги, щоб вийти з цього стану. Це найефективніше, коли процес визначення розробляється спільно і відстежується відкритим і доступним способом. Правильна ідентифікація проблеми може заощадити значну кількість часу та зусиль, передбачивши непотрібні дослідження та аналіз на погано сформульованій проблемі. Проблеми часто погано представлені, коли вони розташовані на шляху вирішення (Де знаходяться зброя масового знищення в Іраку?), засновані на припущеннях (Коли Китай запускає ракети на Тайвань, чи розпадеться уряд Тайваню?), занадто широкі або неоднозначні (Який статус політичної опозиції в Сирії) [6].

Для стимулювання нових або відмінних думок про найкращий спосіб висловлення проблеми чи питання можуть бути використані наступні тактики, які можуть використовуватися у будь-якому порядку: переформулювати проблему без втрати початкового значення. Перегляньте результати, щоб переконатися, що вони надають кращу основу для проведення дослідження та оцінки для отримання найкращої відповіді; задавати серію питань «чому» або «як» щодо визначення проблеми. Після отримання першої відповіді, питати «чому» це робиться або «як» це робиться. Продовжуйте ставити такі питання, поки ви не будете впевнені, що справжня проблема виявилася. Цей процес особливо ефективний у генерації можливих альтернативних відповідей; розширити фокус, замість того, щоб фокусуватися лише на одній складовій головоломки, відійдіть назад і подивіться на кілька складових разом [7]. З якими аспектами пов'язана проблема; зужити фокус, чи можна поділити проблему на менші частини? Візьміть питання і запитайте про компоненти, які становлять проблему; перенаправлення фокусу, які зовнішні сили впливають на цю проблему, чи включає обман; спробувати повернути проблему на 180 градусів, перевернути проблему з ніг на голову. Чи є проблема та сама, що запитана, чи є вона протилежною до неї. Переформулювання проблеми часто використовується одночасно з перевірочним списком на початку роботи та перевірочним списком для замовника. Також цю техніку відомо як розробка проблеми, переформулювання проблеми та перефразування запитання [8].

Важливе значення у підвищенні якості інформаційної аналітичної роботи має техніка хронології і часових ліній. Хронологія – це список подій або дій, впорядкованих в порядку їх відбуття. Часова лінія – це графічне зображення цих подій у контексті часу відбуття подій та часу між ними. Обидва використовуються для виявлення тенденцій або взаємозв'язків між подіями або діями та, у випадку часової лінії, між подіями та діями, а також іншими техніками в контексті загальних проблем розвідувальних підрозділів. Хронології та часові лінії допомагають у впорядкуванні подій або дій. Кожного разу, коли важливо зрозуміти час і послідовність відповідних подій або визначити ключові події та прогалини, ці техніки можуть бути корисними [9]. Події можуть мати або не мати взаємозв'язок причина-наслідок. Хронології та часові лінії допомагають в ідентифікації зразків і взаємозв'язків між подіями. Ці техніки також дозволяють вам пов'язувати на перший погляд несполучні події з

загальною картиною; виділяти або визначати значні зміни; або допомагати в виявленні тенденцій подальшого розвитку проблем та аномалій. Вони можуть слугувати сховищем для сировинних даних, коли їхнє значення ще не встановлено. Багаторівневі часові лінії дозволяють аналітикам відстежувати одночасні події, які можуть впливати одна на одну. Хронології та часові лінії можуть бути розроблені на початку аналітичного завдання для визначення контексту діяльності, яку слід проаналізувати, але їх також можна використовувати в документах для аналізу потоку звітності, визначення причин аналітичних помилок та виділення значних подій після розвідки. Дії на часовій лінії можуть підштовхувати аналітика до прогнозування можливості існування раніше невідомих подій. Іншими словами, серія відомих подій може бути зрозуміла лише в разі, якщо сталися інші раніше невідомі події. Після цього аналітик може шукати інші показники цих пропущених подій. Хронології та часові лінії можуть бути дуже корисними для організації інформації у форматі, який може бути легко зрозумілий на брифінгу [10]. Хронології та часові лінії є ефективними, але простими способами для впорядкування вхідної інформації, коли ви переглядаєте вашу щоденну поточкову звітність. Для реєстрації результатів дослідження та обґрунтування доказів можна використовувати електронну таблицю Excel або навіть документ Word. Ви можете використовувати інструменти, такі як функція малювання в Excel або «Блокнот аналітика», щоб намалювати часову лінію. Дотримуйтеся цих кроків. Під час дослідження проблеми переконайтеся, що відповідна інформація перелічена з датою або порядком, в якому вона відбулася. Переконайтеся, що дані правильно посилаються. Перегляньте Хронологію або Часову лінію, поставивши такі питання: які часові відстані між ключовими подіями; якщо «тривалі», що спричинило затримку; чи є пропущені фрагменти даних, які можуть заповнити ці прогалини та повинні бути зібрані; чи пропустив аналітик частини інформації, які можуть мати вплив на події або бути пов'язаними з ними; навпаки, якщо події здавалися відбуватися швидше, ніж очікувалося, або якщо не всі події здаються пов'язаними, чи можливо, що аналітик має інформацію, пов'язану з декількома часовими лініями подій; чи містить часова лінія всі ключові події, необхідні для розробки своєчасної, достовірної та актуальної розвідувальної інформації; коли інформація стала відомою аналітику або ключовому учаснику; які інформаційні чи розвідувальні прогалини; чи є на часовій лінії точки, коли ціль особливо вразлива для збору розвідувальної інформації; які події поза цією часовою лінією могли вплинути на діяльність [11]. Якщо готуєте Часову лінію, узагальніть дані вздовж лінії, як правило, горизонтально або вертикально. Використовуйте простір з обох боків лінії, щоб виділити важливі аналітичні моменти. Наприклад, розмістіть факти вище лінії, а аналітичні аспекти або коментарі – нижче лінії. Альтернативно порівняйте діяльність різних груп, організацій або потоків інформації, розмістивши їх вище або нижче лінії. Якщо взаємодіють декілька учасників, ви можете використовувати декілька ліній, показуючи, як і де вони збігаються. Шукайте взаємозв'язки та закономірності в даних, які з'єднують осіб, місця, організації та інші дії. Визначте прогалини або непояснені періоди часу і розгляньте наслідки відсутності доказів. Підготуйте узагальнюючу таблицю, в якій деталізуються ключові події та ключові аналітичні моменти в анованій Часовій лінії [12]. При використанні Часових ліній аналітики можуть неправильно вважати, що події, що відбулися після раніше відбух подій, були спричинені раніше відбутими подіями. Також ця техніка може втратити свою цінність, якщо аналітик не має уявлення про ідентифікації контекстуальних подій, які стосуються інформації в Хронології або Часовій лінії.

Висновки. Отже, в результаті дослідження можливостей підвищення якості сучасної аналітичної роботи, за рахунок використання сучасних аналітичних технік, можна зробити висновок, що протягом останніх років аналітичні техніки безпосередньо впливають на підвищення якості та ефективності аналітичної роботи. При цьому особливу увагу звертають на те, що розвідувальна інформація буде своєчасною, актуальною та більш переконливою і якісною, якщо потреби та вподобання основного замовника будуть враховані на кожному

етапі процесу підготовки матеріалу. Використання перевірного списку також допомагає зосередити увагу на найважливіших аспектах і забезпечити створення строго обґрунтованої відповіді на поставлене завдання. Важливе значення у підвищенні якості інформаційної аналітичної роботи має техніка хронології і часових ліній. Хронологія – це список подій або дій, впорядкованих в порядку їх відбуття; Часова лінія – це графічне зображення цих подій у контексті часу відбуття подій та часу між ними. Обидва використовуються для виявлення тенденцій або взаємозв'язків між подіями або діями та, у випадку часової лінії, між подіями та діями, а також іншими тенденціями в контексті загальної проблеми розвідки. Техніка хронології та часові лінії допомагають у впорядкуванні подій або дій. Техніка хронології та часові лінії можуть бути дуже корисними для організації інформації у форматі, який може бути легко зрозумілий.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Війна в Україні: розвідка Британії розкрила ключовий у найближчий час фактор. <https://www.unian.ua/war/viyuna-rosiji-proti-ukrajini>
2. Ненсі Діксон «Проблема і виправлення уроків, вивчених агентствами розвідки США», 2009 <http://www.nancydixonblog.com/2009/07/the-problem-and-the-fix-for-the-us-intelligence-agencies-lessons-learned.html>.
3. bintel.org.ua/nukma/rozviduvalnij-proces-nato/
4. <https://www.nato.int/docu/review>
5. Левченко О. В., Вінник В. В., Устименко О. В. Розвідка та іноземні армії. Інформаційна робота : навчальний посібник / - Київ: «КНТ», 2022. - 124 с.
6. Військовий стандарт 01.101.004. Видання 2. Воєнна розвідка. Розвідувально-інформаційна діяльність. Терміни та визначення. – К. : Міністерство оборони України, 2015. – 26 с.
7. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навчальний посібник. – К. : Університет «Україна», 2014. – 417 с.
8. Процеси розвідувальної діяльності. Стандарт НАТО. Союзницька об'єднана настанова АJP–2.1 (видання В, варіант 1)/ Управління стандартизації НАТО, 2016. – 80 с.
9. Основи розвідувально-інформаційної діяльності: настанова Штабу розвідки Міністерства оборони Великобританії. – К. : ГУР МО України, 2015.– 51 с.
10. [/defpol.org.ua/index.php/produkty-tsentru/49-shliakh-ukrainy-do-nato/1084](http://defpol.org.ua/index.php/produkty-tsentru/49-shliakh-ukrainy-do-nato/1084)
11. "Ситуація бентежна": у ГУР назвали єдиний безпечний варіант для росіян в Криму. Анжеліка Байбак 17:29, 27 вересня 2023 р. https://24tv.ua/chornomorskiy-flot-sevastopoli-vibuhi-rozvidtsi-dali-poradu-rosiyanam_n2400724
12. Методичні рекомендації з розробки розвідувальних оцінок (за стандартами провідних країн-членів НАТО). – К. : ГУР МО України, 2018. – 118 с.

REFERENCES:

1. The war in Ukraine: British intelligence revealed a key factor in the near future. <https://www.unian.ua/war/viyuna-rosiji-proti-ukrajini>
2. Nancy Dixon, The Problem and Fix Lessons Learned by US Intelligence Agencies, 2009, <http://www.nancydixonblog.com/2009/07/the-problem-and-the-fix-for-the-us-intelligence-agencies-lessons-learned.html>.
3. bintel.org.ua/nukma/rozviduvalnij-proces-nato/
4. <https://www.nato.int/docu/review>
5. Levchenko O. V., Vinnyk V. V., Ustymenko O. V. Intelligence and foreign armies. Information work: study guide / - Kyiv: "KNT", 2022. - 124 p.
6. Military standard 01.101.004. Edition 2. Military intelligence. Intelligence and information activities. Terms and definitions. - K.: Ministry of Defense of Ukraine, 2015. - 26 p.
7. Varenko V. M. Information and analytical activity: study guide. - K.: "Ukraine" University, 2014. - 417 p.
8. Intelligence activity processes. NATO standard. Allied Joint Instruction AJP–2.1 (edition B, version 1)/ NATO Standardization Office, 2016. – 80 p.

9. Basics of intelligence and information activities: instruction of the Intelligence Staff of the Ministry of Defense of Great Britain. – K.: GUR Ministry of Defense of Ukraine, 2015. – 51 p.

10. /defpol.org.ua/index.php/produkt-y-tsentru/49-shliakh-ukrainy-do-nato/1084

11. "The situation is embarrassing": the GUR named the only safe option for Russians in Crimea. Anzhelika Baibak 17:29, September 27, 2023 https://24tv.ua/chornomorskiy-flot-sevastopoli-vibuhirozvidtsi-dali-poradu-rosiyanam_n2400724

12. Methodological recommendations for the development of intelligence assessments (according to the standards of leading NATO member countries). - K.: GUR Ministry of Defense of Ukraine, 2018. - 118

Ph.D., Mamich V.V., Ph.D., Maksimenko Y.A., Ph.D. Didyk V.O.,
Sharshatkin D.Y., Zadorogniu S.M.

RESEARCH ON THE POSSIBILITY OF IMPROVING THE QUALITY OF THE CURRENT ANALYTICAL WORK OF INTELLIGENCE UNITS

The paper notes that to significantly improve the quality of modern analytical work, it is necessary to master structured analytical methods of analytical activity. Whether you are preparing a short, clearly focused intelligence information for a customer, or other material with greater detail that will satisfy the main customer, it is necessary for the analyst to identify more than one key customer for intelligence information. Structured analytical methods recommend writing several versions of articles, while adapting each to different key customers. It is usually a good strategy to prepare outlines of both articles before you start researching and writing. Then, when you start writing the first article, you will know what information to keep and later include in the second article. When preparing your intelligence, ask yourself an intelligence question - what is the key problem or issue that your target audience is struggling with or will have to deal with in the future. What is their biggest concern or need at the moment? Make sure that the key question is clearly focused, can be practically addressed, and can be addressed in more than one way. What is the main point you want to convey to your key client or clients? What is the main purpose or key message you would convey to your client if you had the opportunity to talk to them? The message should be formulated as a short, clear, and direct statement before you begin writing your intelligence. Sometimes it is easier to understand the message if you discuss your article with a colleague or supervisor and then write down the main theme or conclusion that emerges from that conversation. With your main message in mind, can you present this message clearly, directly, and convincingly to your intelligence client? Do you have a concise line of argument that flows easily and logically through the article and tells an interesting story? Can you illustrate this story with equally compelling pictures, videos, or other graphic materials?

Keywords: intelligence, master customer, structured methods, analytical activities, target audience, best strategy, intelligence question, practical solution.