

Военная аналитика

М.Г. Гераськин

**Ситуационная аналитика и
ситуационные аналитические
центры**

Москва

2024

УДК 34:355; 351/354; 355.40; 321; 3.07
ББК 67:68; 67.401; 67.400.6

Научные рецензенты:

Соловьёв Андрей Александрович

профессор Московского государственного юридического университета
им. О.Е. Кутафина (МГЮА), доктор юридических наук, профессор

Ботнев Владимир Константинович

заведующий кафедрой государственного и муниципального управления
Института государственной службы и управления РАНХиГС при Президенте РФ,
доктор юридических наук, доцент

**ГЗ8 Гераськин М.Г. Ситуационная аналитика и ситуационные
аналитические центры / Под науч. ред. д.ю.н., проф. И.В. Понкина. –
М.: Буки Веди, 2024. – 84 с. (Серия: «Военная аналитика»).**

ISBN 978-5-4465-4137-9

Настоящее научное издание посвящено тематическому горизонту понятия, регулирования и функционирования ситуационно-аналитических центров (центров ситуационной аналитики, ситуационных центров). Объяснено понятие и описана онтология ситуационной аналитики как исходно сложной модальности аналитического мастерства и аналитической работы, показано значение таких центров в государственном управлении. Объяснено понятие ситуационной осведомлённости. На основе исследования зарубежного и отечественного опыта изложены авторские научные (правоведческие и с позиций теории государственного управления) описания и объяснения сути, природы, видового многообразия и особенностей функционирования ситуационных аналитических центров. Представлены авторские научные дефиниции, концепты и классификации.

Издание предназначено для руководящего состава и персонала ситуационных центров, органов военного управления и правоохранительных органов, других органов государственного управления, для сотрудников научных и образовательных организаций в сфере государственного управления и аналитического обеспечения, а также для всех тех, кто интересуется данным тематическим горизонтом.

ISBN 978-5-4465-4137-9

© Гераськин М.Г., 2024

Оглавление

Введение	4
ГЛАВА 1. Основные понятия и подходы в теории ситуационной аналитики и ситуационных центров	12
1.1. Понятие, значение и способы обретения и удержания ситуационной осведомлённости	12
1.2. Превосходство и лидерство в ситуационной осведомлённости	26
1.3. Понятие и виды ситуационных центров и их значение в системе государственного управления	32
ГЛАВА 2. Перспективы и тенденции в сфере ситуационных центров ...	43
2.1. Зарубежный опыт задействования и функционирования ситуационных аналитических центров	43
2.2. Настоящее и будущее задействования ситуационных аналитических центров в государственном управлении в России	49
Заключение	67
Список использованных источников и литературы	72

Введение

Есть внутри сложной аналитики субстрат сложности – это сложные инструментальные методы ситуационной аналитики, то есть методы, которые практикуются в ситуационных центрах.

И.В. Понкин. Краткое субстратное изложение методологии прикладной аналитики¹.

Актуальность темы настоящего исследования определяется целым рядом обстоятельств и условий, в числе которых обозначим следующие:

1. В законодательстве Российской Федерации немало издано и продолжает нарастать число актов (указов и распоряжений Президента РФ, распоряжений Правительства РФ, приказов федеральных органов государственной власти) относительно формирования, функционирования и развития ситуационных центров (центров ситуационной аналитики, центров ситуационно-сценарного прогностического моделирования). Однако современная наука (общая теория прикладной аналитики, общая теория публичного управления, наука административного права) не даёт не только исчерпывающих, но даже сколь-нибудь достаточных объяснений понятию, природе и функционально-целевому назначению, роли и значению, будущему ситуационных центров, что не только провоцирует чисто знаниевую неопределённость в этой сфере, но и сильно бьёт по реальным возможностям создавать и обеспечивать функционирование ситуационных центров, по реальным возможностям надлежаще готовить личный состав (персонал ситуационных центров). В условиях, когда в последние годы специалисты в сфере управления всё больше внимания

¹ Понкин И.В. Краткое субстратное изложение методологии прикладной аналитики // Ветеранские вести. – 26.06.2024. – С. 33. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-kratkoe-substratnoe-izlozenie-metodologii-prikladnoj-analitiki>>.

уделяют вопросам построения и эффективного использования ситуационных центров, это становится критической проблемой.

2. В принципе интенсивно развивается понимание востребованности ситуационных центров на всех направлениях и уровнях системы органов государственного управления, но опять же под это не заведён теоретический фундамент.

3. Происходящая «ломка» сложившегося после Второй мировой войны публичного миропорядка, текущие события, в которые вовлечена Россия, многочисленные экономические и прочие войны, ведущиеся противниками против нашей страны, – всё это создаёт мощнейшую завесу «тумана неопределённости будущего», рассеять который, создав необходимый образ будущего, способны лишь специализированные хорошо отлаженные в их работе центры ситуационной аналитики. Необходимо формирование внутренней и внешней политики с минимизацией рисков и неопределённостей в принятии управленческих решений. Это возможно осуществить только с помощью научно обоснованных решений, и ситуационный центр должен (и способен) выступать аттрактивным центром такой работы.

4. Военный блок нашего противника – «объединённого Запада» – активно задействует ситуационные центры в стратегировании своей политики в отношении нашей страны. В нашей же стране не уделяется достаточного научного внимания исследованию деятельности «фабрик мысли» реальных и / или потенциальных противников, хотя без этого невозможно понять стратегическо-планировочные ходы противника.

Всё это нуждается в глубоком научном осмыслении и обобщении. Этим вопросам и посвящена настоящая работа.

Степень разработанности проблемы. Вопросам ситуационной аналитики и ситуационных центров было посвящено не так много отечественных работ, да и зарубежные, думается, по большей части выходят под грифами секретности.

Из отечественных учёных, занимавшихся этой тематикой, можно выделить следующих: В.М. Глушков², В.И. Абрамов и Д.С. Евдокимов³; А.А. Зацаринный и А.П. Шабанов⁴; Н.И. Ильин⁵; А.И. Китов⁶; А.Ю. Кудрин и О.Б. Ковтун⁷; В.Е. Лепский, А.Н. Райков и др.⁸; В.Л. Макаров, А.Р. Бахтизин и Е.Д. Сушко⁹; И.А. Мизин¹⁰;

² См.: *Деркач В.* Академик В.М. Глушков – пионер кибернетики. – Киев: Юниор, 2003. – 382 с.

³ *Абрамов В.И., Евдокимов Д.С.* Ситуационный центр как механизм государственного управления: российский и зарубежный опыт // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – Т. 108. – № 10. – С. 21–35. *Евдокимов Д.С.* Стратегическое развитие систем управления современных ситуационных центров // Стратегирование: теория и практика. – 2021. – Т. 1 – № 1. – С. 89–98.

⁴ *Зацаринный А.А., Шабанов А.П.* Эффективность ситуационных центров и человеческий фактор // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Сер. 1 «Экономика и управление». – 2013. – Т. 5. – № 3. – С. 43–53.

⁵ Николай Ильин: Ситуационные центры в современном мире обеспечивают поддержку принятия управленческих решений // <<https://digital.msu.ru/николай-ильин-фсо-рф-ситуационные-це/>>. – 10.12.2018. *Ильин Н.И., Демидов Н.Н., Новикова Е.В.* Ситуационные центры Опыт, состояние, тенденции развития. – М.: Медиа-Пресс, 2011. – 335 с. *Ильин Н.И.* Интеллектуализация ситуационных центров развития // Актуальные проблемы глобальных исследований: Россия в глобализирующемся мире: Сб. науч. трудов. – М., 2019. – С. 124–127.

⁶ См.: *Долгов В.А.* Китов Анатолий Иванович – пионер кибернетики, информатики и автоматизированных систем управления / Под общ. ред. К.И. Курбакова. 2-е изд. – М.: КОС-ИНФ, 2010. – 337 с.

⁷ *Кудрин А.Ю., Ковтун О.Б.* Обоснование структуры системы ситуационных центров МЧС России // Технологии гражданской безопасности. – 2007. – Т. 4. – № 3. – С. 12–16.

⁸ Стратегическое целеполагание в ситуационных центрах развития / Под ред. В.Е. Лепского, А.Н. Райкова. – М.: Когито-Центр, 2018. – 320 с.

⁹ *Макаров В.Л., Бахтизин А.Р., Сушко Е.Д.* Ситуационное моделирование – эффективный инструмент для стратегического планирования и управления // Управленческое консультирование. – 2016. – № 6. – С. 26–39.

¹⁰ См.: *Захаров В.Н., Зацаринный А.А., Сеницын И.Н. и др.* Игорь Александрович Мизин – учёный, конструктор, человек. – М.: Институт проблем информатики РАН, 2010. – 311 с.

И.В. Понкин¹¹; В.Н. Ремарчук¹²; В.С. Семенихин; А.А. Харкевич¹³; В.Г. Старовойтов¹⁴; Е.В. Новикова¹⁵.

Из зарубежных авторов, разрабатывавших исследуемую нами тематику, выделим следующих: Пол Салмон (Paul Salmon), Невилл Стэнтон (Neville Stanton), Гай Уокер (Guy Walker) и Дэниел Дженкинс (Daniel Jenkins)¹⁶; Мика Эндсли (Mica Endsley)¹⁷; Син Син (Xin Xin)

¹¹ Понкин И.В. Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22. Понкин И.В. Понятие предиктивной прикладной аналитики и значение профессиональной подготовки в ней // Ветеранские вести. – 23.01.2023. Понкин И.В. Школа прикладной аналитики: аналитическая проницательность // Ветеранские вести. – 17.04.2023. Понкин И.В. Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 1: Прикладная аналитика (Правовая аналитика, государственно-управленческая аналитика, военная аналитика, развед-аналитика, инженерная аналитика, политическая аналитика, бизнес-аналитика) / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2023. – 500 с. Понкин И.В. Аналитика в государственном управлении // Информационная аналитика и информационно-аналитические технологии в контексте социального управления: Коллективная монография / Факультет «Социальные и гуманитарные науки» МГТУ имени Н.Э. Баумана, Академия военных наук / Под общ. ред. В.Н. Ремарчука, И.В. Бочарникова. – М.: Экон-Информ, 2024. – 285 с. – С. 44–50. Понкин И.В. Превосходство в осведомлённости в предметно-объектной области: значение в прикладной аналитике // Ветеранские вести. – 07.01.2023. Понкин И.В. Иллюстрированное введение в прикладную аналитику. Приложение к учебнику «Методология научных исследований и прикладной аналитики» / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2024. – 88 с. Понкин И.В. Школа прикладной аналитики: ситуационная осведомлённость в прикладной аналитике // Ветеранские вести. – 20.05.2024. Понкин И.В. Переход на метауровень в аналитике. Метауровневая аналитика // Администратор образования. – 2024. – № 12. – С. 67–70. Понкин И.В. Ситуационно-аналитическая осведомлённость // Администратор образования. – 2024. – № 14. – С. 67–71.

¹² Ремарчук В.Н. Информационная аналитика: теория, методология, технологии. – Санкт-Петербург: Лань, 2022. – 224 с.

¹³ См.: Александр Александрович Харкевич // <<http://iitp.ru/ru/about/kharkevich>>.

¹⁴ Старовойтов В.Г. Ситуационный центр как эффективный механизм в системе управления // Национальная безопасность. – 2021. – № 5. – С. 22–29.

¹⁵ Новикова Е.В. Интернет издание о высоких технологиях // <<https://www.cnews.ru/reviews/free/gov2012/int/polymedia/>>.

¹⁶ Salmon P.M., Stanton N.A., Walker G.H., Jenkins D.P. Distributed Situation Awareness: Theory, Measurement and Application to Teamwork. – Farnham (UK): Ashgate, 2009. – xx; 246 p. – P. 7.

и др.¹⁸; Эрик Борглунд (Erik Borglund) и Йонас Ханссон (Jonas Hansson)¹⁹; Хантер Мартиндейл (Hunter Martaindale)²⁰; Стивен Р. Буше (Stephen R. Boucher)²¹; Джеймс Барем (James Barham)²²; Дайэн Стоун (Diane Stone)²³; Дхрува Джайшанкар (Dhruva Jaishankar)²⁴; Дэниел Ростек (Daniel Rostek) и Майкл Балдоф (Michael Baldauf)²⁵; Джеймс Макганн (James G. McGann)²⁶.

Но необходимой и достаточной, целостной, исчерпывающей картины эти работы так и не сложили.

¹⁷ *Endsley M.R.* Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems // *Human Factors*. – 1995. – Vol. 37. – № 1. – P. 32–64.

¹⁸ *Xin X., Dong H., Xiang G., Yang Y.* Research on improving driver's situational awareness in automatic driving by vibration information // Tenth International Symposium of Chinese CHI CHI-2022 (October 22–23, 2022, Guangzhou, China). – New York: Association for Computing Machinery, 2022. – P. 117–128.

¹⁹ *Borglund E., Hansson J.* Tactical police interventions: design challenges for situational awareness // 19th International Conference on Information Systems for Crisis Response and Management (Tarbes, France, May 22–25, 2022). – Tarbes (France), 2022.

²⁰ *Martaindale H.* Improving the Accuracy of Firearm Identification in a Dynamic Use of Force Scenario // *Police Quarterly*. – 2020. – Vol. 24. – № 2. – P. 1–27.

²¹ *Boucher S., Hobbs B., Ebele J. et al.* Europe and its think tanks; a promise to be fulfilled. An analysis of think tanks specialized // *European policy issues in the enlarged European Union. Studies and Research*. – 2004. – № 35.

²² *Barham J.* Top Influential Think Tanks Ranked for 2024 // <<https://academicinfluence.com/inflection/study-guides/influential-think-tanks>>. – 01.06.2021.

²³ *Stone D.* Think Tanks and Policy Advice in Countries in Transition // *Public Policy Research and Training in Vietnam / Toru Hashimoto, Stefan Hell, Sang-Woo Nam (eds.)*. – Tokyo: Asia Development Institute, 2005. – P. 38–109.

²⁴ *Jaishankar D.* The Huffington Post Can India's Think Tanks Be Truly Effective? // <<https://www.brookings.edu/articles/can-indias-think-tanks-be-truly-effective/>>. – 20.04.2016.

²⁵ *Rostek D., Baldauf M.* Technologies for situational awareness in autonomous shipping and their impact on maritime training and education // 18th International Technology, Education and Development Conference (4–6 March, 2024, Valencia, Spain): *Proceedings*. – Valencia: IATED, 2024. – P. 5105–5114.

²⁶ *McGann J.G.* The global go to think tanks Report, January 20, 2012. – Philadelphia (PA, USA): University of Pennsylvania, 2012.

Целью исследования является концептуализация и теоретизация сферы ситуационной аналитики и работы ситуационных центров – с позиций публичных интересов и задач государственного управления, в исследовательских проекциях публично-правовых наук и теории государственного управления. Цель исследования предопределила постановку и решение следующих исследовательских задач:

1) осмыслить и выявить значение понятий «ситуационная осведомлённость», «превосходство в ситуационной осведомлённости», «ситуация», «ситуационное моделирование», «ситуационная аналитика», «ситуационное лидерство» и другие ключевые понятия сферы деятельности ситуационных центров, отражающие соответствующие феномены или рода деятельности;

2) оценить и описать значение ситуационных центров для системы государственного управления;

3) вскрыть видовое многообразие ситуационных центров и дать их авторскую классификацию;

4) обобщающе описать и объяснить линейки функционалов ситуационных центров в зависимости от предметно-тематической привязки и целевого предназначения таких центров;

5) обобщить положительный зарубежный опыт проектирования, создания, запуска на проектную мощность, функционирования, правового и ресурсного обеспечения и оценки работы ситуационных центров;

6) выработать авторские предложения по совершенствованию отечественных систем ситуационных центров;

7) провести тестирование и уточнение авторских научных наработок о ситуационных центрах посредством проведения специализированных социологических опросов отечественных специалистов в сфере ситуационной аналитики.

Научно-методологическую основу настоящего исследования составили: комплекс общенаучных исследовательских методов познания и исследования, описания и объяснения исследуемого тематического горизонта – индукции и дедукции, анализа и синтеза, классификации, моделирования, формализации, систематизации и обобщения; комплекс частно-научных исследовательских методов – методов науки государственного управления, научно-социологических методов, научно-правоведческих методов²⁷.

Проведено тестирование авторских научных наработок о ситуационных центрах посредством проведения 2 специализированных опросов отечественных специалистов в сфере ситуационной аналитики по двум авторским опросным листам (первый дан в параграфе 1.2, второй – см. ниже по сноске²⁸).

²⁷ Освоены по работам: *Понкин И.В.* Иллюстрированное введение в прикладную аналитику. Приложение к учебнику «Методология научных исследований и прикладной аналитики». – М.: Буки Веди, 2024. – 88 с. <<https://moscou-ecole.ru/2024/04/02/analyst-training/>>. *Понкин И.В.* Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 1: Прикладная аналитика. – М.: Буки Веди, 2023. – 500 с. <<https://moscou-ecole.ru/methodology4-1-2023/>>. *Понкин И.В., Лантева А.И.* Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 2: Научные исследования. – М.: Буки Веди, 2023. – 640 с. <https://moscou-ecole.ru/2023/06/29/methodology_4-2_2023/>.

²⁸ **Авторский опросный лист:**

1. Что такое ситуационная прикладная аналитика, каковы её существенные признаки, чем она отличается от других видов ситуационной аналитики?
2. Что такое ситуационный центр, каковы его отличительные признаки?
3. Перечислите и кратко поясните, какие конкретно сложные исследовательские методы составляют суть ситуационной аналитики в работе ситуационных аналитических центров.
4. Что такое ситуационная осведомлённость, каково её значение в работе ситуационных центров?
5. Что означает превосходство в ситуационной осведомлённости, чем оно может достигаться и удерживаться?
6. Какие существуют инструменты интеграции ситуационных центров разных функционалов в консолидированные (интегрированные) сети таких центров – децентрализованные или распределённые?

Источниковую основу исследования составили:

1) массивы российских и зарубежных нормативных правовых актов и официальных документов о ситуационной аналитике и ситуационных центрах в системе государственного управления;

2) опыт проектирования, создания, запуска на проектную мощность, функционирования, правового и ресурсного обеспечения и оценки работы ситуационных центров Германии, Канады, США, Турции, Франции, Швейцарии, Японии;

3) проведённые автором настоящего исследования опросы специалистов в исследуемой теме.

7. Посредством каких инструментариев можно измерить эффективность функционирования ситуационных центров, качества производимых ими аналитических продуктов?

8. Каковы направления и перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в работу ситуационных аналитических центров?

9. Каковы основные проблемы создания и обеспечения функционирования ситуационных центров в России в настоящее время?

10. Что необходимо ситуационным центрам в России для повышения эффективности функционирования?

11. Есть ли в Российской Федерации структуры, которые целевым образом готовят высокопрофессиональных ситуационных аналитиков?

12. Каковы наиболее эффективные и результативные методики профессиональной подготовки и повышения квалификации ситуационных аналитиков?

ГЛАВА 1. Основные понятия и подходы в теории ситуационной аналитики и ситуационных центров

1.1. Понятие, значение и способы обретения и удержания ситуационной осведомлённости

Ситуационный центр – это механизм повышения эффективности государственного управления в целях обеспечения достижения устойчивого социально-экономического развития и укрепления национальной безопасности Российской Федерации. *В.Г. Старовойтов*²⁹.

Прежде чем перейти к изучению понятий в теории ситуационной аналитики, разберемся с базовыми в теме нашего исследования понятиями, такими как управленческое решение и научно-аналитическое сопровождение.

По И.В. Понкину, **управленческое решение** – это результат мыслительно-волевой деятельности человека, направленный на завершённый выбор (и запуск в реализацию или инициирование) одного или нескольких из линейки альтернативных направлений или на формирование алгоритма действий, предписываемого лицом, выносящим такое решение, лицу (лицам), которому (которым) надлежит его выполнять³⁰. В обеспечение разработки, принятия и реализации управленческого решения именно в этом значении мы и рассматриваем в настоящем исследовании соответствующие вопросы.

²⁹ *Старовойтов В.Г.* Ситуационный центр как эффективный механизм в системе управления // Национальная безопасность. – 2021. – № 5. – С. 22–29.

³⁰ *Понкин И.В.* Теория государственного управления: Учебник. 2-е изд., дополн. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 566 с. – С. 41.

Что касается **научно-аналитического сопровождения выработки, согласования, принятия и реализации управленческих решений**, то такое представляет собой неотъемлемую часть указанного процесса и призвано (соответственно – позволяет) формулировать взаимосвязанные наборы (комплексы, последовательности) целей, задач, приоритетов (акцентов) и ожидаемых результатов, сопровождающих возможных рисков и неопределённостей. Работа на всех этих этапах предполагает предварительную, текущую и предиктивную (прогностическую) аналитическую обработку поступающей (собираемой) информации, максимально возможно достижимо правильную, адекватную интерпретацию получаемых данных и производных их обработки.

Теперь перейдём непосредственно к понятиям и подходам в теории ситуационной аналитики и ситуационных центров.

При исследовании понятия «ситуационная осведомлённость» (*situational awareness*), прежде всего, необходимо рассмотреть само понятие «*ситуация*».

В психологии **ситуация** (от франц. *situation* – положение, обстановка) понимается как система внешних по отношению к (описываемому или оцениваемому) субъекту условий, побуждающих и опосредствующих его активность. Здесь внешнее положение по отношению к субъекту означает: воспринимаемую в пространственном отношении – **внеположенность ему**; во временном отношении – предшествование действию субъекта; в функциональном отношении – независимость от него соответствующих условий в момент действия. К элементам ситуации могут относиться и состояния самого субъекта в предшествующий момент времени, если они обуславливают его последующее поведение. Полное описание ситуации подразумевает выделение требований, предъявленных индивиду извне или

выработанных им самим, выступающих для него как исходные. Реализация требований ситуации создаёт предпосылки её преобразования или преодоления. Выход за пределы ситуации происходит в той мере, в какой у субъекта – при значимости для него этой ситуации – складываются и начинают реализовываться трансформированные требования к себе, избыточные по отношению к первоначальным³¹.

В социологии, согласно целому ряду словарей, **ситуация** (от лат. *situatio* – положение, обстановка; англ. – «*situation*») – 1) совокупность обстоятельств, положение обстановка; 2) совокупность внешних по отношению к индивиду условий, побуждающих и опосредствующих его активность.

Рассматривая человека в концепции «индивид – сообщество», невозможно обойти стороной термин «**социальная ситуация**» (англ. – «*social situation*»), отображающий совокупность социальных факторов, влияющих на поведение, чувства и представления индивида или группы в системе взаимодействия в определённый период времени³².

Согласно другому известному определению, социальная ситуация – это совокупность объективных и субъективных условий и процессов взаимодействия различных элементов социальной структуры в конкретных условиях места и времени, в ходе которого складывается уникальная, обладающая качественной спецификой, комбинация воспроизводящихся и неповторимых социальных факторов. Социальная ситуация стимулирует и детерминирует действия социальных субъектов, а также результат их взаимодействия. В зависимости от методологических ориентаций социальная ситуация может

³¹ Словарь практического психолога / Сост. С.Ю. Головин. – М.: АСТ, Харвест, 1998. – С. 654.

³² Социологический энциклопедический словарь: На рус., англ., нем., франц. и чеш. яз. / Под ред. Г.В. Осипова. – М.: ИНФРА-М – НОРМА, 1998. – С. 322–323.

рассматриваться как внешне-принудительная по отношению к субъекту либо как субъект-включённая. Социальная ситуация также испытывает влияние различных факторов и может изучаться как сочетание взаимосвязанных процессов, определяющих её стабильность, и как сочетание процессов, вызывающих её развитие и замену другой социальной ситуацией³³.

Ещё одним ключевым понятием исследуемого тематического горизонта является понятие (и связанный с ним концепт) **ситуационной осведомлённости** (англ. – «*situation awareness*»).

Значение ситуационной осведомлённости очень велико в самых разных сферах.

Так, согласно Маркусу Ао, тематическое исследование стратегий и практик поддержания ситуационной осведомлённости о маркетинговой ситуации на микропредприятиях индустрии благосостояния в Южной Савонии (Финляндия) выявило, что осведомлённость о маркетинговой ситуации имеет решающее значение для успеха малого бизнеса в понимании динамики рынка, потребностей клиентов и конкурентной среды³⁴.

Практически в любой проектной деятельности обретение и удержание ситуационной осведомлённости является важнейшим залогом успешной реализации сложных проектов, учёта сопровождающих их

³³ Социология: словарь-справочник / Под общ. ред. Ю.Г. Волкова; Южн. федер. университет. – Краснодар: Диапазон-В, 2006. С. 245.

³⁴ Aho M. Strategies and Practices for Maintaining Marketing Situational Awareness in Microenterprises in the Wellbeing Industry in South Savonia Finland Case Study // Proceedings of World Conference on Information Systems for Business Management (ISBM 2023). Vol. 1 / Andres Iglesias, Jungpil Shin, Bharat Patel, Amit Joshi (Editors). – Singapore: o Springer Nature Singapore, 2024. – P. 427–441.

рисков и неопределённостей³⁵, аномалий (критических отклонений) и существенно важных деталей³⁶.

Ситуационная осведомлённость включает в своём объёме не только знания в какой-то сфере, но и осознание того, что происходит в окружающей среде (в этой сфере), чтобы понять, как информация, события и собственные действия будут влиять на цели и задачи в текущий момент и в ближайшем будущем. Недостаточную или неверную осведомлённость о ситуации считают одним из основных факторов, связанных с несчастными случаями, которые вызваны «человеческим фактором» (англ. – «*human factors*»)³⁷. В журналистике ситуационная осведомлённость означает осознание того, что происходит вокруг вас, как это влияет или может повлиять на вас и что может произойти дальше. Внимание к своему окружению является основой для любого эффективного принятия решений. Это позволяет вам распознавать паттерны (закономерности) и предпринимать правильные действия для достижения желаемого результата или превентивные действия, чтобы избежать негативных последствий³⁸.

Одно из известных кратких определений гласит: «Ситуационная осведомлённость – это ментальная модель состояния окружающей среды, имеющаяся у людей, принимающих решение»³⁹.

³⁵ См.: Понкин И.В. Девиантология государственного управления: Учебник. 2-е изд., дополн. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 324 с.

³⁶ Prabhu P., Singh V. Fostering Experiential Learning and Situational Awareness via Reporting and Broadcasting About Pilot Projects // 21st International Conference on Smart Technologies & Education (Arcada University of Applied Sciences, Helsinki, Finland). – Helsinki, 2024.

³⁷ Lundberg J. Situation Awareness Systems, States and Processes: A holistic framework // Theoretical Issues in Ergonomics Science. – 2015. – Vol. 16. – № 5. – P. 448.

³⁸ Ситуационная осведомлённость: руководство для журналистов // <<https://срj.org/ru/2023/08/ситуационная-осведомленность-руков/>>. – 08.08.2023.

³⁹ Шумовский В.А. Накатим по авиационному. Фреймворк «Ситуационная осведомлённость» // <<https://habr.com/ru/companies/communicanomics/articles/780192/>>. 12.12.2023.

В медицине ситуационную осведомлённость относят к сознательному осознанию (активно стяжаемому знанию), представляющему собой особую мысленную модель данной конкретной рассматриваемой клинической ситуации с точки зрения её элементов, особенностей и значимости их взаимосвязей. Общеизвестно, что ситуационная осведомлённость врача очень существенно облегчает ему клиническое рассуждение, диагностику, точность и соответствующую целенаправленную эффективность, позволяя врачам немедленно адаптировать стратегии лечения в ответ на изменения в клинических ситуационных реалиях. Это также помогает врачам подготовить будущие оперативные планы и процедуры, основанные на прогнозировании развития ситуации⁴⁰.

По И.В. Понкину, «ситуационная осведомлённость (или иначе – осведомлённость о ситуации) – это набранная (достигнутая) и оперативно поддерживаемая без запаздывания в отображении динамически происходящих изменений когнитивная способность человека необходимо и достаточно точно воспринимать, идентифицировать (узнавать, квалифицировать, определять), осознавать и понимать конкретную реальную или моделируемую ситуацию, эффективно реагировать на неё, смыслить в происходящем в этой ситуации в такой мере, чтобы осознавать и основательно высказывать своё собственное (резонное и веское) отношение к этой ситуации, квалифицированно характеризовать и оценивать её, чётко осознавать меру своего понимания и свои рефлексии по поводу неё»⁴¹. По И.В. Понкину, **ситуационная осведомлённость** (как обретение и

⁴⁰ Feller S., Feller L., Bhayat A., et al. Situational Awareness in the Context of Clinical Practice // Healthcare. – 2023. – Vol. 11. – № 23. – P. 3098.

⁴¹ Понкин И.В. Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22. – С. 19.

удержание осознания и понимания, видения обстановки в определённой ситуации путём сбора, осмысления и интерпретации данных об этом) **выступает важнейшей основой принятия обоснованного и релевантного военного управленческого решения, иного государственно-управленческого решения и реализации соответствующих действий**⁴².

Этого определения мы и станем далее придерживаться как опорного в наших концептах.

Существует множество подходов к оперированию ситуационными осведомлённостями.

Большинство моделей ситуационной осведомлённости, представленных в литературе, являются теориями, ориентированными на индивида, такими как трёхуровневая модель Эндсли, модель перцептивного цикла Смита и Хэнкока и модель теории деятельности Бедни и Мейстера. Помимо того, что модели ситуационной осведомлённости разделены дебатами о процессе и продукте, они также различаются по психологическому подходу, лежащему в их основе. Например, трёхуровневая модель Эндсли – это когнитивная теория, использующая в основе своей специфический подход к обработке информации, модель Смита и Хэнкока – это экологический подход, подкреплённый моделью перцептивного цикла Нейссера, а модель Бедни и Мейстера использует модель теории деятельности для описания ситуационной осведомлённости⁴³.

⁴² Понкин И.В. Школа прикладной аналитики: ситуационная осведомлённость в прикладной аналитике // Ветеранские вести. – 20.05.2024. – С. 2.

⁴³ Salmon P.M., Stanton N.A., Walker G.H., Jenkins D.P. Distributed Situation Awareness: Theory, Measurement and Application to Teamwork. – Farnham (UK): Ashgate, 2009. – xx; 246 p. – P. 10.

Помимо суждений о достоверности и теоретических противоречиях различных обсуждаемых моделей ситуационной осведомлённости, общий вывод, который можно сделать из обзора отдельных таких моделей, как считают многие авторы, заключается в том, что ни одна из моделей, по крайней мере в их нынешней форме, не может быть легко расширена для описания ситуационной осведомлённости в совместной среде (деятельности); все они сосредоточены исключительно на ситуационной осведомлённости «в головах» отдельных операторов и поэтому не могут быть использованы для описания ситуационной осведомлённости во время совместной работы⁴⁴.

В то же время различные модели ситуационной осведомленности продолжают развиваться и применяются в различных средах, разнообразие и специфика которых определяют разнообразие форм ситуационных осведомлённостей. Одну мы уже упомянули выше – клиническую (медицинскую) осведомлённость.

В кибер-среде речь идёт о **киберситуационной осведомлённости**, отражающей понимание ИТ-среды и кибербезопасности, угрозы и уязвимости, с которыми сталкивается эта среда, а также предвидение потенциала последствий. Такого рода осведомлённость позволяет акторам получать и удерживать целостное максимально возможно адекватное представление о киберугрозах в режиме реального времени, осознавать свой профиль безопасности и соответствующим образом реагировать на события безопасности⁴⁵.

⁴⁴ Salmon P.M., Stanton N.A., Walker G.H., Jenkins D.P. Distributed Situation Awareness: Theory, Measurement and Application to Teamwork. – Farnham (UK): Ashgate, 2009. – xx; 246 p. – P. 29.

⁴⁵ Lyons J. Fidelity National now says 1.3M customers had data stolen by cyber-crooks // <https://www.theregister.com/2024/01/10/fidelity_data_disclosure/>. – 10.01.2024.

Ситуационная осведомлённость имеет огромное значение для успешных операций во многих сферах публичного управления. На слуху такие из них, как гуманитарные и поисково-спасательные миссии в условиях техногенных катастроф и стихийных бедствий, обеспечение национальной безопасности⁴⁶.

В контексте и в рамках обеспечения национальной безопасности ситуационная осведомлённость соответствующих должностных лиц является важнейшим продуктом аналитической работы, а способности к тому – существенно значимым элементом профессиональной подготовки.

Достижение, удержание и повышение ситуационной осведомлённости для руководящих должностных лиц и сотрудников аналитических центров в системе государственного управления является частью постоянной профессиональной работы (обеспечиваемой постоянным повышением квалификации).

Представляют интерес способы обретения ситуационной осведомлённости.

Как правило, ситуационная осведомлённость может достигаться разными аранжировками применяемых для того сил и средств, но обобщённо они сводимы к следующим:

– наблюдение⁴⁷ (как пассивное, так и активное – поиск, тестирование);

⁴⁶ *Munir A., Aved A., Pham K., Kong J.* Trustworthiness of Situational Awareness: Significance and Quantification // *Journal of Cybersecurity and Privacy*. – 2024. – Vol. 4. – № 2. – P. 224.

⁴⁷ Одно из известных определений гласит: «**Наблюдение** как познавательный процесс представляет собой длительное, систематическое, целенаправленное, преднамеренное ощущение и восприятие предметов, явлений, событий и фактов окружающего мира на определённом пространстве. Развитую способность в наблюдении называют наблюдательностью. Наблюдение существует наряду с процессами мышления, воображения, памяти и представляет собой один из важных способов познания окружающего мира» (ряд энциклопедий и словарей).

- сбор, фильтрация и очистка, аналитическая обработка данных;
- экстраполирование и моделирование.

Но всё зависит от того, о какой именно ситуационной осведомлённости мы ведём речь.

Так, ещё одной формой является **эксплуатационно-техническая осведомлённость**. Так, в сфере автономного судоходства рост числа успешно реализованных проектов совпал с разработкой технологических решений, которые позволяют судоводителям достигать ситуационной осведомлённости и удерживать её в должной модальности. Это, в свою очередь, ставит перед учреждениями профессиональной подготовки плавсостава морских и речных судов задачу создания среды преподавания и обучения, в которую интегрированы эти новые технологии. Без будущих исследований рабочих процессов ситуационной осведомлённости для массовых судоводителей невозможно сформулировать конкретные требования к компетентности⁴⁸.

Эксплуатационно-техническая осведомлённость в режиме реального времени требует особых способов доведения данных, которые отличаются от осведомлённости в сферах медицины или разведки, судебного процесса или дипломатических усилий.

Заслуживает внимания исследование по повышению ситуационной осведомлённости водителя при автоматическом вождении с помощью информации, поступающей к водителю, через вибрацию тактильно-доступных поверхностей (передавать водителю информацию об опасностях окружающей среды с помощью вибрации), проведённое группой китайских исследователей. Ими было установлено, что как

⁴⁸ *Rostek D., Baldauf M. Technologies for situational awareness in autonomous shipping and their impact on maritime training and education // 18th International Technology, Education and Development Conference (4-6 March, 2024, Valencia, Spain): Proceedings. – Valencia: IATED, 2024. – P. 5105–5114.*

только водитель приобретает высокий уровень доверия к автомобилям с высокой степенью автоматизации, происходит увеличение роли второстепенных задач, при этом настороженность и поведенческая адаптация во время вождения находятся на низком уровне, что приводит к чрезмерному времени реакции при авариях, недостаточной ситуационной осведомлённости и как итог – к серьёзным дорожно-транспортным происшествиям. В результате исследования было установлено, что по сравнению с голосовой подачей информации водителю подход с применением вибрации в качестве способа сигнализации об опасностях окружающей среды может значительно улучшить ситуационную осведомлённость водителя и помочь водителю лучше оперативно понимать окружающую обстановку, соответственно улучшить качество управления автомобилем и повысить безопасность вождения⁴⁹.

Ситуационная осведомлённость сотрудников полиции во время тактической операции в экстремальных ситуациях имеет решающее значение. В этом случае процесс формирования ситуационной осведомлённости начинается до фактического вмешательства (фаза до вмешательства), например – во время преследования или выдвижения на позицию (к месту трагедии, планируемой операции). На этом этапе полиции оказывается техническая поддержка в формировании, оперативном корректировании и удержании ситуационной осведомлённости. Технологии помогают обнаруживать аномалии в дорожном движении, проложить наиболее оптимальный (а может быть – и наиболее защищённый, в плюс к тому) маршрут и оперативно поддерживать связь с диспетчерским центром, высоким уровнем

⁴⁹ *Xin X., Dong H., Xiang G., Yang Y.* Research on improving driver's situational awareness in automatic driving by vibration information // Tenth International Symposium of Chinese CHI CHI-2022 (October 22–23, 2022, Guangzhou, China). – New York: Association for Computing Machinery, 2022. – P. 117–128. – P. 117.

информационного взаимодействия. На этапе собственно вмешательства (когда полиция действует и вмешивается) зона риска составляет 360 градусов, в этот момент сложно одновременно контролировать подозреваемого (объекты наблюдения, пресечения) и прилегающие территории. На этом этапе процесс формирования и удержания ситуационной осведомлённости для сотрудников полиции отличается высоким уровнем сложности⁵⁰. Время и расстояние являются ключевыми факторами успеха полиции в тактическом вмешательстве⁵¹, а это и есть суть ситуационной осведомлённости здесь и сейчас.

Важно, на наш взгляд, рассмотреть ситуационную осведомлённость в системах командования и управления войсками. Как правило, в таких случаях речь идёт о распределённой ситуационной осведомлённости в военных системах, со своей весьма существенной спецификой.

В ходе эксперимента *MultiNational-4 (MNE4)* было проведено исследование влияния новой технологии на базе NEC (Network enabled capability – возможность подключения к сети) и технологий операций, основанных на эффектах формирования и удержания распределённой ситуационной осведомлённости в ходе военных действий. Этот эксперимент включал в себя испытания (с участием нескольких государств) новой концепции операций (Concept of operations (CONOPS)) на основе указанных технологий с использованием новой оцифрованной системы совместной работы, позволяющей создавать линейки совместных соответствующих ситуационных осведомлённостей, формируя распределённую их систему. Краткий вывод из эксперимента:

⁵⁰ *Borglund E., Hansson J.* Tactical police interventions: design challenges for situational awareness // 19th International Conference on Information Systems for Crisis Response and Management (Tarbes, France, May 22–25, 2022). – Tarbes (France), 2022.

⁵¹ *Martaindale H.* Improving the Accuracy of Firearm Identification in a Dynamic Use of Force Scenario // *Police Quarterly*. – 2020. – Vol. 24. – № 2. – P. 1–27.

командная ситуационная осведомлённость, несомненно, сложнее индивидуальной ситуационной осведомлённости, является многомерной и включает в себя индивидуальные ситуационные осведомлённости каждого члена и каждой подгруппы команды, общую ситуационную осведомлённость между членами команды, а также эмерджентно-синтезированную совокупную ситуационную осведомлённость всей команды, так называемую общую картину⁵².

Согласно одному из исследований, при активном задействовании инструментов формирования и удержания ситуационной осведомлённости (для определения эволюции общественного мнения в социальных сетях) дизайн, методология, подход, пространственно-временная структура ситуационной осведомлённости включают: 1) выделение ключевых (опорных) ситуационных элементов, 2) формирование ситуационного понимания, 3) ситуационное моделирование и проектирование. В ситуационной проекции характеристики ситуационной эволюции и паттерны общественного мнения в Интернете раскрываются с точки зрения времени и пространства с помощью различных методов визуализации. С точки зрения времени, эволюция общественного мнения онлайн тесно связана с динамикой развития событий вне сети. Для сравнения, общественные взгляды и установки более сложны и разнообразны в периоды вспышки и распространения общественно значимой информации. С пространственной точки зрения, пользователи сети в «горячих» точках с большим объёмом обсуждений более рациональны и предпочитают отслеживать весь процесс развития событий, в то время как пользователи в «горячих» точках с меньшим объёмом обсуждений уделяют больше

⁵² *Salmon P.M., Stanton N.A., Walker G.H., Jenkins D.P.* Distributed Situation Awareness: Theory, Measurement and Application to Teamwork. – Farnham (UK): Ashgate, 2009. – xx; 246 p. – P. 92–124, 31 et al.

внимания выражению личных эмоций. С точки зрения взаимосвязанного пространственно-временного пространства, существуют различия в фокусе внимания и эмоциональном состоянии пользователей сети в разных регионах и на разных временных этапах, вызванные конкретными ситуациями, в которых они находятся. Ситуационная осведомлённость в контексте подобных исследований может пролить свет на динамическую эволюцию общественного мнения в Интернете с многомерной точки зрения, включая временную, пространственную и пространственно-временную перспективы. Это позволит лицам, принимающим решения, понимать психологию и модели поведения общественности в разных регионах и на разных временных этапах, а также предлагать целевые меры по формированию общественного мнения и стратегии управления офлайн-мероприятиями⁵³.

⁵³ *Li Q., Zeng Z., Sun S., Cheng C.* Constructing a spatiotemporal situational awareness framework to sense the dynamic evolution of online public opinion on social media // *The Electronic Library*. – 2023. – Vol. 41. – № 5. – P. 722–749.

1.2. Превосходство и лидерство в ситуационной осведомлённости

Ситуационная осведомлённость – это не «замёрзшая» статическая категория, смысл она имеет именно в динамике, потому что любая ситуация изменчива и изменяется, сколь бы ни были малы такие изменения.

Отличают **ситуационную осведомлённость** от **доменной осведомлённости (осведомлённости в предметно-объектной области)**⁵⁴ именно понимание и предвидение изменений (доменная осведомлённость, впрочем, тоже должна учитывать изменения).

А это значит, что возможно масштабируемое и разнокритериальное сравнение (сопоставление) в размерностях или, если угодно, качествах ситуационной осведомлённости, а отсюда – состязательность в этом, и как логичный результат всего этого – стяжаемое и достигаемое превосходство и лидерство в ситуационной осведомлённости.

Превосходство в ситуационной осведомлённости отображается в категориях лучшего, более успешного, более эффективного и быстрого при этом – в формировании и удержании адекватной задачам ситуационной осведомлённости.

Лидерство в ситуационной осведомлённости мы будем понимать как устойчивое удержание превосходства (над противником, конкурентом) в течение существенного времени.

⁵⁴ Превосходство в осведомлённости в предметно-объектной области прикладной аналитики // *Понкин И.В.* Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 1: Прикладная аналитика (Правовая аналитика, государственно-управленческая аналитика, военная аналитика, развед-аналитика, инженерная аналитика, политическая аналитика, бизнес-аналитика) / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2023. – 500 с. – С. 257–262. *Понкин И.В.* Превосходство в осведомлённости в предметно-объектной области: значение в прикладной аналитике // *Ветеранские вести.* – 07.01.2023.

Тема лидерства является одной из наиболее обсуждаемых и исследуемых не только в теории организационного менеджмента, поскольку она считается важным фактором конкурентоспособности организаций и благополучия сотрудников⁵⁵, но и в теории ситуационной прикладной аналитики. И именно лидерство в определённой модальности является залогом обретения ситуационной осведомлённости.

Лидер (от англ. «*leader*» – ведущий, руководитель) – авторитетный член группы, организации, общества, выполняющий роль организатора, инициатора группового взаимодействия, принимаемый группой благодаря его способности решать важные для группы проблемы и задачи. **Лидерство** (англ. – «*leadership*»): 1) функции, выполняемые лидерами в группе; планирующая, координирующая и контролирующая деятельность вышестоящих членов группы; 2) социальные отношения доминирования и подчинения в группе, организации, обществе, основанные на способности лидеров принимать решения и оказывать влияние⁵⁶.

Согласно теории ситуационного лидерства Пола Херси и Кеннета Бланшара, наиболее эффективным стилем лидерства является тот, который адаптируется сообразно уровню зрелости тех, кем лидеры руководят⁵⁷. Согласно Леоннарту Поэцу и Джудит Волмер, выделяются три качественно отличающихся ежедневных профиля лидерства: 1) преобладает пассивное поведение, 2) преобладают

⁵⁵ Nixon P., Harrington M., Parker D. Leadership performance is significant to project success or failure: a critical analysis // International Journal of Productivity and Performance Management. – 2012. – Vol. 61. – № 2. – P. 204–216. – P. 205.

⁵⁶ Социологический энциклопедический словарь: На рус., англ., нем., франц. и чеш. яз. / Под ред. Г.В. Осипова. – М.: ИНФРА-М – НОРМА, 1998. – С. 159–160.

⁵⁷ Hersey P., Blanchard K. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional // Psicologia Para Administradores. A Teoria e as Técnicas da Liderança Situacional. – São Paulo: Epu, 1986. – 456 p. – P. 53.

трансформационные модели поведения и условное вознаграждение, 3) повышенные трансформационные модели поведения. Использование лидерами разных комбинаций лидерского поведения может помочь им адаптировать свое лидерское поведение к особенностям рабочего дня и разработать свой собственный ситуационный репертуар лидерства, основанный на повседневных потребностях их последователей⁵⁸.

Соответственно, **собственный ситуационный репертуар лидерства** выступает эффективным комплексным инструментарием формирования и удержания групповой ситуационной осведомлённости. Это связано с тем, что нет и быть не может универсального стиля в лидерстве группы по достижению и удержанию ситуационной осведомлённости. Очень многое зависит от того, какой тип лидерства и стратегии лучше всего подходит для решения данного конкретного горизонта (комплекса) задач. И это детерминирует высший уровень сложности должностной позиции «руководитель ситуационного центра».

Стиль руководства влияет на результаты и усиливает необходимость формировать межличностные связи, чтобы повысить вовлеченность сотрудников в достижение целей организации в части формирования и удержания⁵⁹.

По мнению Руи Гомеса, лидерство может оказывать глубокое и положительное влияние на последователей, представляя центральную тему социальных и поведенческих наук. Однако в некоторых ситуациях лидерство также может привести к негативным последствиям. По мнению указанного автора, пока неясно, как определить условия для негативного или позитивного лидерства. Социальная ценность

⁵⁸ *Poetz L., Volmer J.* What Does Leadership Do to the Leader? Using a Pattern-Oriented Approach to Investigate the Association between Daily Leadership Profiles and Daily Leader Well-Being // *Journal of Business and Psychology*. – 17.02.2024.

⁵⁹ *Dinh J.E., Lord R.G., Gardner W.L. et al.* Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives // *The Leadership Quarterly*. – 2014. – Vol. 25. – № 1. – P. 36–62. – P. 38.

определяется как уважение коллективных ценностей и этических стандартов окружающего контекста, а также уважение законных ожиданий и потребностей людей, вовлечённых в лидерскую деятельность. Основываясь на этой концепции социальной ценности, лидерство концептуализируется как процесс влияния между лидерами и последователями, основанный на общих и позитивных идеалах, который потенциально может привести к соответствующим изменениям для всех участников. Социальная ценность лидерства (в рамках модели эффективности лидерства) предполагает, что влияние лидерства зависит от трех аспектов: циклов лидерства, стилей лидерства и предшествующих факторов лидерства⁶⁰.

Вообще тематика **лидерства в ситуационной аналитике** (лишь частью чего является лидерство в ситуационной осведомлённости) отображается сложными научными инструментами. Так, имеются подтверждения взаимосвязей так называемого эмоционального интеллекта с профилем ситуационного лидерства в контексте управления конфликтами, оказанием влияния на команду и обладанием эмоциональной устойчивостью и эмпатией; а совместное использование переменных ситуационного лидерства и эмоционального интеллекта может способствовать принятию стиля управления, направленного на достижение результатов на работе и повышение удовлетворённости сотрудников работой⁶¹.

⁶⁰ *Gomes A.R.* The Social Value of Leadership: a Contribution from the Leadership Efficacy Model // Trends in Psychology. – 16.08.2023.

⁶¹ *Nayme Novelli J.G., Silva de Souza D.R.* The challenges of connecting situational leadership and emotional intelligence // Revista de Administração da UFSM. – 2024. – Vol. 17. – № 1. – e 2. – P. 2.

Филипп Фанк в своей работе «Особенности теорий лидерства в модели ситуационного лидерства» представляет описание модели ситуационного лидерства как основы для понимания того, как лидеры могут наилучшим образом адаптироваться к своему окружению. **Модель ситуационного лидерства** основана на предположении, что на поведение лидера будет влиять ситуация, в которую он поставлен, и что это влияние может варьироваться в зависимости от сложности задачи, неопределённостей или срочности⁶².

Именно этот предмет (лидерство в ситуационной аналитике) и составил ещё одно направление произведённых нами «полевых» социологических исследований, позволивших уточнить наши авторские позиции и наработки, выдвигаемые по их итогам выводы.

Нами было опрошено более двух десятков специалистов некоторых подразделений государственных органов, непосредственно осуществляющих полномочия руководителей групп в сфере ситуационной аналитики (разных задач, разных сфер приложений) на предмет вольного изложения ответов на вопросы (ещё один авторский опросный лист, помимо приводимого в приложении, был коротким):

Какие компетенции – 1) минимально, 2) оптимально, 3) в близких к идеальным ожиданиям – необходимы для главного ситуационного аналитика (лидера группы ситуационных аналитиков) для эффективного оперирования потоками и массивами ситуационных осведомлённостей?

⁶² Funk P. Leadership theories traits into the situational leadership model // <<https://www.scienceopen.com/hosted-document?doi=10.14293/S2199-1006.1.SOR-PPQZRIL.v1>>. – 03.09.2022.

Полученные результаты в нашей обработке имели вспомогательно-обеспечительный характер для наших теоретических разработок.

По Арису Сарджито, принципы ситуационного лидерства способны (при их надлежащей интеграции в прикладной аналитический процесс) повысить эффективность оборонной политики в условиях неопределённой, сложной и неоднозначной глобальной среде безопасности. Однако выявлены барьеры на пути изменений, включая сопротивление, бюрократическую инертность, ограниченные ресурсы и отсутствие обучения ситуационному лидерству, что требует понимания, наращивания потенциала, междисциплинарного сотрудничества и вовлечения заинтересованных сторон. Лица, принимающие решения, определяющие политику, должны уделять приоритетное внимание гибкости и инновациям при разработке адаптивной оборонной политики, включая ситуационное лидерство, эффективную коммуникацию, совместное руководство, постоянный мониторинг и оценку⁶³.

⁶³ *Sarjito A. Integrating the Concept of Situational Leadership and V.U.C.A. in Formulating Adaptive and Responsive Defense Policies // Journal of Social Interactions and Humanities. – 2023. – Vol. 2. – № 3. – P. 221–238. – P. 223.*

1.3. Понятие и виды ситуационных центров и их значение в системе государственного управления

Исследуя понятие ситуационного центра в отечественной и зарубежной научной мысли, мы встречаем разные интерпретации. Для удобства мы станем одинаково толковать понятия «ситуационный центр», «кризисный центр», «аналитический центр» и «мозговой центр», так как за этими (только на первый взгляд – разными) понятиями скрыта схожая, вполне подлежащая аналогизации суть работы этих организаций.

Ознакомимся с некоторыми определениями в разных научных школах – как отечественной, так и зарубежной научной мысли.

Исследуя трансформацию аналитических центров Китая, А.А. Маслов рецензировал, что за ними закрепился китайский термин «чжису». Что дословно переводится как «хранилище мудрости» и является в определённой степени аналогом английского термина «*think-tank*»⁶⁴ («фабрика мысли», аналитический центр)⁶⁵.

По В.И. Абрамову и Д.С. Евдокимову, ситуационный центр представляет собой наиболее совершенный вид экспертных систем, предназначенный для подготовки информации и формирования решений

⁶⁴ См.: Фабрики аналитики // Понкин И.В. Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 1: Прикладная аналитика (Правовая аналитика, государственно-управленческая аналитика, военная аналитика, развед-аналитика, инженерная аналитика, политическая аналитика, бизнес-аналитика) / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2023. – 500 с. – С. 79–82.

⁶⁵ Маслов А.А. Трансформация аналитических центров как элемента «мягкой силы» Китая в 2010–2020 гг. // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2021. – Т. 14. – № 4. – С. 6–22. – С. 7.

в рамках актуальных конфликтных ситуаций⁶⁶. Данный процесс организуется и осуществляется постоянно в режиме реального времени.

По Л.Л. Грищенко и В.В. Данилову, понятием ситуационного центра охватывается общая совокупность коммуникационных и цифровых инструментов и технологий, научно обоснованных способов и моделей, обуславливающих доступность аналитики собранных данных и выработки аргументированных решений в целях совершенствования продуктивности функционирования и превенции сопутствующих рисков деятельности аналитических структур государственного управления всех уровней (национального уровня, уровня субъектов, местного уровня)⁶⁷.

По А.А. Морозову, ситуационный центр – это «организационная система, использующая подходы ситуационного управления сложными объектами (системами) на базе новых информационных технологий, позволяющих объединить человеко-машинные возможности в режиме коллективной подготовки и принятия решений»⁶⁸.

А.Ю. Кудрин и О.Б. Ковтун обоснованно указывают, что кризисные центры – это эффективный инструмент, позволяющий лицу, принимающему решения, оперативно осмысливать и выбирать верный вариант реагирования на предкризисные и кризисные ситуации⁶⁹.

Согласно Стаффорду Биру, понятие «ситуационный центр» отражает специфическое построение инструментов управления по различным уровням сложности, в совокупности с такими факторами,

⁶⁶ *Абрамов В.И., Евдокимов Д.С.* Ситуационный центр как механизм государственного управления: российский и зарубежный опыт // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – Т. 108. – № 10. – С. 21–35. – С. 21.

⁶⁷ *Грищенко Л.Л., Данилов В.В.* Применение инструментария ситуационных центров для обеспечения ситуационного управления // Право и государство: теория и практика. – 2023. – № 7. – С. 166.

⁶⁸ *Морозов А.А.* Ситуационные центры. Понятия и определения // Математические машины и системы. – 2016. – № 1. – С. 48.

⁶⁹ *Кудрин А.Ю., Ковтун О.Б.* Обоснование структуры системы ситуационных центров МЧС России // Технологии гражданской безопасности. – 2007. – Т. 4. – № 3. – С. 12–16. – С. 12.

как «люди, материалы, оборудование и денежные средства, а также их взаимодействие»⁷⁰.

По краткому объяснению Ли Эдвардса, аналитический центр – это основной производитель идей и способов продвижения развития⁷¹. Согласно Надэж Роллан, аналитические центры – центры, созданные генерировать новые идеи, проводить объективные исследования и анализ, рассматривать актуальные вопросы формирования политики без участия правительства⁷². По столь же краткому описанию Дайэн Стоун, аналитические центры служат «мостом между знанием и властью» и «символизируют интеллектуальный авторитет»⁷³.

И.В. Понкин объясняет понятие ситуационного центра через раскрытие **функционально-целевого предназначения ситуационного центра (его ключевых функционалов и связанных с ними задач)**⁷⁴:

– формирование (установление, достижение), накопление и поддержание проактивной (в логике не только текущего, но и будущего) ситуационной осведомлённости (и превосходства над противником, конкурентом в ситуационной осведомлённости) и ситуационного понимания должного уровня, достраиваемых необходимой осведомлённостью в предметно-объектной области (англ. – «*domain awareness*») и превосходством в этом;

⁷⁰ Бур С. Мозг фирмы: Пер. с англ. М.М. Лопухина. – М.: Радио и связь, 1993. – С. 6.

⁷¹ Edwards L. Think Tanks and Presidents // <<https://www.heritage.org/political-process/commentary/ed013101a-think-tanks-and-presidents>>. – 31.01.2001.

⁷² Rolland N. Commanding Ideas: Think Tanks as Platforms for Authoritarian Influence // Sharp power and democratic resilience series. – 2020, December. – P. 3.

⁷³ Stone D. Think Tanks and Policy Advice in Countries in Transition // Public Policy Research and Training in Vietnam / Toru Hashimoto, Stefan Hell, Sang-Woo Nam (eds.). – Tokyo: Asia Development Institute, 2005. – P. 49.

⁷⁴ Понкин И.В. Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22. – С. 20.

– сценарное предиктивно-аналитическое моделирование (в т.ч. цифровое) процессов, тенденций, отношений (в т.ч. причинно-следственных связей и отношений иерархии) и условий (в т.ч. чрезвычайных и кризисных), выступающих предметно-объектной областью целевого мониторинга и проектируемых управленческих решений (долгосрочные «общие тренды», «окна возможностей» и проч.);

– моделирование сиюминутно происходящих в данное конкретное время (в режиме текущего времени) событий, критических (кризисных) ситуаций с самым ближним горизонтом ожидаемой предиктивной (прогностической) и прескриптивной (прогностическо-предписывающей) аналитики;

– сценарное предиктивное (прогностическое) аналитическое моделирование (в т.ч. цифровое) последствий проектируемых и / или реализуемых управленческих решений и инструментариев, а также отказов и сбоев таких решений и инструментариев;

– интенсивно-насыщенный (с увеличенной плотностью проектного пространства) сфокусированный аналитический разбор текущей реальной или скоро ожидаемой (не исключаемой) ситуации;

– аналитическое много-сценарное воспроизведение (проигрывание) и аналитическая обработка ситуаций, которые крайне затруднительно или вообще невозможно рассчитать в режиме текущего реального времени или в реально короткие сроки, с проверками правдоподобности (но при этом ложности) либо, напротив, правдосообразности и реалистичности рабочих гипотез;

– мониторинг, идентификация, обобщение, замеры и аналитическая обработка критических ситуаций, проблем, угроз, рисков, неопределённостей;

– разработка сложноструктурированного многосценарного планирования;

– выработка соответствующих предписаний, рекомендаций, информирующих или консультативных продуктов⁷⁵.

Аналитические центры в понимании Эрина Циммермана и Дайэн Стоун представлены, как организации на базе государственных университетов, созданных правительством или как юридически независимые учреждения с той или иной формой правительственной принадлежности. Аналитические центры по их мнению, могут быть представлены как сетью формальных организаций, так и сетью более неструктурированных элементов, состоящих из аналитических центров, академических институтов, предприятий и заинтересованных сторон. Общим для этих сетей является корыстный интерес⁷⁶.

Аналитические центры – это организации, цель которых заключается в информировании и/или влиянии на государственную политику (а в некоторых случаях на корпоративные дела) на основе исследований и анализа, проводимых собственными силами и/или аффилированными организациями⁷⁷.

Для Питера У. Сингера мозговые центры (think tanks) подобны велосипедной цепи, которая связывает мир политики с миром исследований, применяя академическую строгость к современным политическим проблемам. Даже когда аналитические центры приходят к разным выводам, как это часто бывает, они предоставляют политикам

⁷⁵ Понкин И.В. Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22. – С. 20.

⁷⁶ Zimmerman E., Stone D. ASEAN think tanks, policy change and economic cooperation: from the Asian financial crisis to the global financial crisis // Policy and Society. – 2018. – Vol. 37. – № 2. – P. 262.

⁷⁷ Koellner P. Think tanks: The quest to define and to rank them // GIGA Focus International Edition. – 2013. – № 10. – P. 2.

и общественности средства для более глубокого понимания проблем, чем это было бы возможно без их научных знаний и анализа⁷⁸.

Дхрува Джайшанкар описывает аналитические центры как центры, основная цель которых генерировать идеи и вести обсуждения по вопросам государственной политики. В этом смысле они являются одновременно исследовательскими учреждениями и организаторами, объединяющими различные точки зрения и способствующими обмену мнениями. С точки зрения исследований то, чем занимаются аналитические центры, не отличается от бизнес-консалтинга, анализа разведанных, журналистских расследований или академических исследований в области социальных наук. Разница, однако, в том, что исследования, проводимые аналитическими центрами, призваны информировать государственную политику и влиять на неё. Следовательно, их целевой аудиторией являются либо политики в правительстве, либо широкая общественность⁷⁹.

Аналитические центры также служат местом, где политические лидеры, чиновники аппаратов и эксперты обмениваются мнениями и взаимодействуют с другими участниками: иностранными коллегами, средствами массовой информации, учеными, представителями корпораций и широкой общественностью. Наличие нейтральных площадок для такого рода взаимодействий особенно важно, учитывая меняющиеся роли и растущее влияние некоторых из этих

⁷⁸ *Singer P.W.* Washington's Think Tanks: Factories to Call Our Own // <<https://www.brookings.edu/articles/washingtons-think-tanks-factories-to-call-our-own/>>. – 13.08.2010.

⁷⁹ *Jaishankar D.* The Huffington Post Can India's Think Tanks Be Truly Effective? // <<https://www.brookings.edu/articles/can-indias-think-tanks-be-truly-effective/>>. – 20.04.2016.

заинтересованных сторон в разработке и реализации государственной политики⁸⁰.

По мнению Эззата Ибрагима, аналитические центры, представляющие собой исследовательские и информационно-пропагандистские организации, занимающиеся вопросами государственной политики, являются важной частью мирового гражданского общества. Среди организаций гражданского общества аналитические центры особенно хорошо подходят для разработки новых идей, касающихся политических, социальных и экономических реформ. Роль аналитических центров в обществе заключается в поиске доступа к процессу выработки политики и, в идеале, в его совершенствовании путем внесения новых идей в дебаты⁸¹.

Томас Гомар утверждает, что аналитические центры в мире формируют сообщество, приверженное продвижению устойчивого нового мирового порядка в долгосрочной перспективе⁸².

Согласно нашему авторскому определению, **ситуационный центр** – это центр активной интеллектуальной деятельности, где (посредством различных инструментов, технологий и моделей исследования интересующих ситуаций в конкретных условиях места и времени) разрабатываются для поддержки принимающих решения лиц варианты готовых тактических и стратегических решений по локализации / канализированию / трансформации / ликвидации / демпфирова-

⁸⁰ Jaishankar D. The Huffington Post Can India's Think Tanks Be Truly Effective? // <<https://www.brookings.edu/articles/can-indias-think-tanks-be-truly-effective/>>. – 20.04.2016.

⁸¹ Ibrahim E. Arab and American think tanks: New possibilities for cooperation? New engines for reform? / Working paper, October 2004 / The Saban Center for Middle East policy at the Brookings Institution. – Washington (D.C., USA): Brookings Institution, 2004. – iv; 28 p. – P. 17.

⁸² Montbrial, de T., Gomart T. What Is a Think Tank? A French Perspective // <<https://www.ifri.org/en/publications/etudes-de-lifri/what-think-tank-french-perspective>>.

нию сложившихся ситуаций, с последующим моделированием развития этих ситуаций во времени.

Согласно нашему авторскому концепту, учитывающему точки зрения других авторов в этой сфере⁸³, обоснованно выделять следующие **3 существенных признака ситуационного центра:**

1) выраженная специализация организации на производстве существенно значимых ситуационно-аналитических (прогностических или в текущем режиме реального времени) продуктов под принятие значимых политических, военных, технологических и государственно-управленческих решений;

2) наличие определённого минимального числа высококвалифицированных людей-аналитиков (не просто «комната с красивыми экранами» и не просто «собрание начальников»), профессионально подготовленных в прикладной аналитике и профессионально работающих в прикладной аналитике, при условии наличия постоянной основы функционирования организации (постоянный личный состав из числа ключевых аналитиков и постоянная основа занятости штата);

3) целевое производство исследовательского аналитического продукта оплачивается извне (на коммерческой основе или из госбюджетов), то есть организация производит отчуждаемый

⁸³ См., в частности: *Boucher S., Hobbs B., Ebele J. et al.* Europe and its think tanks; a promise to be fulfilled. An analysis of think tanks specialized // *European policy issues in the enlarged European Union. Studies and Research.* – 2004. – № 35. *Понкин И.В.* Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // *Государственная служба.* – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22. *Понкин И.В.* Краткое субстратное изложение методологии прикладной аналитики // *Ветеранские вести.* – 26.06.2024. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-kratkoe-substratnoe-izlozenie-metodologii-prikladnoj-analitiki>>. *Понкин И.В.* Ситуационно-аналитическая осведомлённость // *Администратор образования.* – 2024. – № 14. – С. 67–71.

аналитический продукт специфического назначения, неся ответственность за его качество перед заказчиком.

Видовое многообразие ситуационных центров раскрывается в следующей авторской многокритериальной классификации ситуационно-аналитических (ситуационных) центров:

1.1) по основанию принадлежности:

- государственные;
- частные;
- комбинированные (гибридные);

1.2) по основанию постоянства функционирования:

- постоянно функционирующие;
- временные коллективы, собранные под решение разовых комплексов задач (например, устанавливаемые временно или постоянно на месте происшествия для поддержки операций реагирования и восстановления);

1.3) по основанию обширности специализации инструментального обеспечения:

- моноинструментальные (мономодальные);
- мультиинструментальные (мультимодальные);

1.4) по основанию доминирующей специализации:

- текущей ситуационной аналитической обработки (в режиме текущего реального времени);
- ретроспективной аналитической проработки событий и ситуаций («посмертной» аналитики, аналитики «разбора полётов»);
- предиктивной (прогностической) аналитики;
- комбинированные (гибридные);

1.5) по основанию привязки к профильной предметно-объектной области (военные СЦ, СЦ в сфере контрразведки, СЦ в сфере

предупреждения стихийных бедствий и техногенных катастроф, медицинские СЦ, СЦ в сфере финансово-экономической аналитики и др.);

1.6) по основанию интегрированности в сети ситуационных центров (централизованные, децентрализованные, распределённые):

- интегрированные;
- неинтегрированные (автономные);

1.7) по основанию экстренности оперируемых ситуаций:

- оперирования инцидентами;
- оперирования неэкстренными ситуациями и ситуационными процессами;

- комбинированные (гибридные);

1.8) по основанию уровня подчинения:

- межгосударственный (международный);
- общегосударственный (общестрановой);
- региональный;
- субрегиональный;
- местный (или локальный).

Выводы по Главе 1

Комплексное семантическое исследование линейки понятий: «ситуационная осведомлённость», «превосходство в ситуационной осведомлённости», «лидерство в ситуационной осведомлённости», «ситуация», «ситуационное моделирование», «ситуационная аналитика» и другие ключевые понятия сферы деятельности ситуационных центров, отражающих ключевые феномены или рода деятельности, в том числе исследование частотности и предметной привязки употребления таких терминов в серьёзных изданиях и документах, позволяет сделать вывод о том, что сложность тематического горизонта ситуационной аналитики и

ситуационных центров детерминирована сложностью оперируемых в их рамках предметно-объектных областей, в том числе и именно поэтому необходим достаточно развитый базовый тезаурус этой теоретической и прикладной сферы.

Осмыслению и пониманию сути всех этих ключевых терминов существенно помогли наши опросы специалистов.

Согласно нашему авторскому определению, **ситуационный центр** – это центр активной интеллектуальной деятельности, где (посредством различных инструментов, технологий и моделей исследования интересующих ситуаций в конкретных условиях места и времени) разрабатываются для поддержки принимающих решения лиц варианты готовых тактических и стратегических решений по локализации / канализированию / трансформации / ликвидации / демпфированию сложившихся ситуаций, с последующим моделированием развития этих ситуаций во времени. Это определение усложняюще достроено изложенным выше авторским концептом **трёх существенных признаков ситуационного центра**.

Раскрыто видовое многообразие ситуационных центров – через разработанную и представленную автором **многокритериальную классификацию ситуационно-аналитических (ситуационных) центров**.

Такие исследования многообразия представлений о ситуационных центрах и многообразия модальностей и форм их функционирования открывают возможности для существенной систематизации знаний по этому тематическому горизонту.

ГЛАВА 2. Перспективы и тенденции в сфере ситуационных центров

2.1. Зарубежный опыт задействования и функционирования ситуационных аналитических центров

Надлежащее исследование тематического горизонта ситуационных центров невозможно без обращения к иностранному опыту.

Национальный центр киберзащиты Германии (Cyber-AZ) – это платформа для сотрудничества, коммуникации и координации компетентных государственных органов безопасности различных секторов. Центр, благодаря оперированию актуальной общей картиной кибербезопасности Германии, создаваемым на её основе стратегическим отчётам, осуществляемой им координации оперативной межведомственной работы, вносит существенный вклад в обеспечение государственной безопасности в кибер-сфере, причём акцентированно – в кризисных ситуациях⁸⁴.

Объединённый федерально-земельный ситуационно-мониторинговый центр⁸⁵ (ФРГ) в постоянном режиме реального времени создаёт ориентированную на Германию ситуационную картину в отношении событий, связанных с защитой своего населения, как внутри страны, так и за рубежом. Названный центр, оценивая

⁸⁴ Nationale Cyber-Abwehrzentrum [Национальный центр киберзащиты Германии]. <https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Cyber-Sicherheitslage/Reaktion/Nationales-IT-Lagezentrum/Nationales-Cyber-Abwehrzentrum/nationales-cyber-abwehrzentrum_node.html>.

⁸⁵ Gemeinsame Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern [Объединённый федерально-земельный ситуационно-мониторинговый центр]. <<https://www.bmi.bund.de/DE/themen/bevoelkerungsschutz/krisenmanagement/lagezentren/lagezentren-node.html>>.

возникающие события и обстоятельства и информируя своих партнеров об опасных ситуациях, способствует единой ситуационной картине в области защиты населения – как на федеральном уровне, так и на уровне федеральных земель, обслуживая множество органов самой разной специализации, в том числе международных (ЕС, НАТО) и зарубежных. GMLZ отвечает за координацию национальных и международных запросов о помощи. Выступая в роли посредника, названный ситуационный центр принимает поступающие запросы о помощи, оценивает их и направляет их соответствующим партнёрам, снабжая собственным ситуационно-аналитическим продуктом, далее объединяет поступающие обратно предложения о разрешении сложившейся ситуации, даёт собственный производный ситуационно-аналитический продукт, передавая в запрашивающий орган⁸⁶.

Национальный центр чрезвычайных ситуаций Швейцарии является подразделением Федерального управления гражданской защиты. Основная задача названного центра состоит в формировании и поддержании общей картины в ситуациях, имеющих отношение к защите населения⁸⁷.

Ситуационный центр НАТО – центр, функционально-целевое предназначение которого состоит в выработке предупреждений Североатлантического совета и структур НАТО и поддержании их осведомлённостей о ситуациях в мирное время, во время напряженности или кризисов, а также во время учений высокого уровня. Названный центр получает, обменивается и распространяет информацию из всех доступных внутренних и внешних источников, служа связующим звеном

⁸⁶ Gemeinsame Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern [Объединённый федерально-земельный ситуационно-мониторинговый центр]. <<https://www.bmi.bund.de/DE/themen/bevoelkerungsschutz/krisenmanagement/lagezentren/lagezentren-node.html>>.

⁸⁷ Centrale nationale d'alarme (CENAL) [Национальный центр чрезвычайных ситуаций]. <<https://www.naz.ch/en>>.

с аналогичными службами и стратегическими командованиями государств НАТО, в частности с Центром глобального кризисного и оперативного управления SHAPE (Главный штаб Союзных держав в Европе), а также с некоторыми международными организациями⁸⁸.

Объединённый центр метео-океанографической поддержки Министерства обороны Франции – это орган, находящийся в подчинении Объединённого оперативного командования, опирается на сложную вычислительную среду, связанную со службой *Météo-France*, и другими европейскими центрами, объединяет метеорологические наблюдения, на местах дислокации Вооружённых сил Франции и на всех театрах военных действий и стратегического присутствия. На основании полученной информации разрабатываются аналитические и прогнозные карты, после чего они адаптируются под нужды конечного потребителя (например, непосредственно пилота самолёта, или командующего военно-морским флотом или группы планирования), для наилучшего использования своих военных средств. Названный центр, имея доступ к цифровым данным, полученным с метеорологических и океанографических модулей и со спутников, разрабатывает массивы и потоки статистических данных для выработки наилучших пониманий театров военных действий в течение длительного времени в их сезонных измерениях⁸⁹.

Институт международных и стратегических отношений (Франция) – один из ведущих частных аналитических центров Франции, специализирующийся на геополитических и стратегических вопросах. Это единственный аналитический центр во Франции, делающий

⁸⁸ Centre de situation de l'OTAN (SITCEN) [Ситуационный центр НАТО]. <https://www.nato.int/cps/ru/natohq/topics_57954.htm?selectedLocale=fr>.

⁸⁹ Centre interarmées de soutien météo-océanographique des forces (CISMF) [Объединённый центр метео-океанографической поддержки Министерства обороны Франции]. <<https://www.defense.gouv.fr/ema/centre-interarmees-soutien-meteo-oceanographique-forces-cismf>>.

исключение в части сочетания в себе исследовательского центра с учебным заведением (выдаёт дипломы, через школу IRIS Sup, что способствует его национальной и международной привлекательности). Являясь признанным аналитическим центром, Институт международных и стратегических отношений занимает 29-е место в мире в категории «Лучший аналитический центр по внешней политике и международным вопросам» (из 11 175) и 17-е место в категории «Лучший аналитический центр по вопросам национальной обороны и безопасности» в рейтинге *Global Go-To Think Tanks 2020* Пенсильванского университета, являющемся эталонным рейтингом аналитических центров по всему миру. Институт международных и стратегических отношений работает в четырёх основных направлениях: исследования, публикации, организация мероприятий и профессиональная подготовка⁹⁰.

Японский аналитический центр – крупнейший аналитический центр, специализирующийся на аналитической работе в сфере контроля радиации и радиоактивности окружающей среды, активно занимающийся именно ситуационной аналитикой⁹¹.

Канадский **Центр комплексной оценки терроризма** является федеральной организацией, ответственной за оценку террористических угроз Канаде и других угроз канадским интересам по всему миру, занимаясь широким спектром задач – от срочных отчётов тактического уровня до всестороннего анализа конкретных групп, тенденций или стран. Названный центр призван давать лицам, принимающим решения

⁹⁰ Institut de Relations Internationales et Stratégiques (IRIS) [Институт международных и стратегических отношений]. <<https://www.iris-france.org/liris/>>.

⁹¹ 日本分析センタ [Японский аналитический центр]. <<https://www.jcac.or.jp/site/about-jcac/>>.

на высшем уровне, актуальные данные и оценки об угрозах, помогая им оценить общие угрозы и уровни рисков⁹².

Ситуационный центр транспортной системы Канады – аналитическая структура, координирующая действия с другими департаментами, агентствами и всей транспортной отраслью, чтобы наилучшим образом поддерживать транспортную систему Канады во всех инцидентах, чрезвычайных ситуациях и кризисах. В обязанности центра входит планирование, обучение и тренировки на случай всех чрезвычайных ситуаций, которые затрагивают любую часть национальной транспортной системы и / или требуют поддержки, а также реагирование на них⁹³.

Канадский центр кибербезопасности является частью Управления по обеспечению безопасности связи и обеспечивает скоординированное и последовательное реагирование правительственных структур на кибер-угрозы. Названный центр осуществляет координацию обмена информацией между правительством и партнёрами из частного сектора, одновременно выступая в качестве унифицированного источника экспертных оценок и рекомендаций, аналитических услуг и поддержки в области кибербезопасности для всех жителей Канады⁹⁴.

Центр стратегических исследований Министерства иностранных дел Турции – один из ведущих турецких исследовательско-аналитических центров. Создан в 1995 году в качестве экспертно-консультативного органа для предоставления лицам, принимающим решения в области внешней политики Турции, научных и

⁹² Integrated Terrorism Assessment Centre [Центр комплексной оценки терроризма]. <<https://www.canada.ca/en/security-intelligence-service/integrated-terrorism-assessment-centre.html>>.

⁹³ Transport Canada. <<https://tc.canada.ca/en/corporate-services/who-we-are>>.

⁹⁴ Canadian Centre for Cyber Security [Канадский центр кибербезопасности]. <<https://www.cyber.gc.ca/en>>.

аналитических оценок соответствующих вопросов и создания аналитических обзоров турецкой внешней политики. Названный центр в своей деятельности сотрудничает с зарубежными представителями научного сообщества и правительственными учреждениями, консультирует департаменты министерства иностранных дел, а также некоторые другие государственные учреждения по вопросам внешней политики, а также создает региональные сети аналитических центров⁹⁵.

В настоящей работе отражена лишь часть проведенного нами масштабного исследования зарубежного опыта проектирования, создания, запуска на проектную мощность, функционирования, правового и ресурсного обеспечения и оценки работы ситуационных центров (исследован опыт Германии, Канады, США, Турции, Франции, Швейцарии, Японии).

По результатам такого исследования был обоснованно сделан вывод о том, что в системах государственного управления ведущих держав мира не только есть понимание необходимости привлечения мощностей и возможностей ситуационных центров, но и наличествуют уже давно работающие ситуационные центры, выступающие мощным залогом превенции дефектов государственного управления.

⁹⁵ Dışişleri Bakanlığı Stratejik Araştırmalar Merkezi [Центр стратегических исследований Министерства иностранных дел Турции]. <<https://sam.gov.tr>>.

2.2. Настоящее и будущее задействования ситуационных аналитических центров в государственном управлении в России

В нашей стране функционирование ситуационных центров имеет достаточно длительную историю (если только не искать строго именно название «ситуационный центр», но искать по существенным признакам): под разными наименованиями таковые (по сути своей) действовали в прошлые эпохи – и в Войну 1812 года, и в последующих войнах при Генштабе Русской Императорской Армии, а затем РККА и Советской Армии, в экономическом планировании (Госплан СССР).

Активный всплеск интереса к созданию и запуску ситуационных центров имел место в Российской Федерации в середине 1990-х годов⁹⁶.

В России в настоящее время функционирует несколько ситуационных центров в системе органов государственного управления – на федеральном, ведомственном и региональном уровнях. Действуют и некоторые частные корпоративные ситуационно-аналитические центры.

В классическом представлении выделяются **три основных режима работы ситуационного центра:**

1) режим **мониторинга (ещё его называют «оперативный»)**, когда центр отслеживает те или иные процессы в конкретной сфере управления, фиксирует показатели, значения, всплески активности в какой-то стране, в том или ином регионе, отрасли, среди определённых групп населения;

⁹⁶ См.: Распоряжение Президента Российской Федерации от 20.07.1992 № 385-рп (утратило силу в 1993 г.); Указ Президента Российской Федерации от 07.06.1994 № 1174 (утратил силу в 1995 г.); Указ Президента Российской Федерации от 24.04.1995 № 396 (утратил силу в 2005 г.); Распоряжение Президента Российской Федерации от 09.04.1996 № 171-рп (в ред. указов Президента Российской Федерации от 19.11.2003 № 1365; от 22.03.2005 № 329).

2) **плановый**, когда вырабатывается повестка и группа экспертов формирует доклад с вариантами решения, с «подтягиванием» информации, с разработкой системы и инструментов моделирования;

3) **режим работы в кризисных ситуациях**, когда случается некое событие и надлежит собрать необходимую информацию, смоделировать ситуацию, предложить решение и активным образом участвовать в предотвращении разрастания кризисной ситуации⁹⁷.

Ситуационные центры задействуются сегодня в любом развитом государстве (и Российская Федерация – ясно, не исключение) почти по всем важным направлениям государственного управления и государственной политики.

Было проведено исследование действующих в России ситуационных центров различного ведомственного подчинения и различного функционально-целевого назначения: Медицинский информационно-аналитический центр (МИАЦ) Министерства здравоохранения Российской Федерации⁹⁸, Ситуационно-информационный центр (СИЦ) Министерства транспорта Российской Федерации⁹⁹, Ситуационно-аналитический центр (САЦ) Министерства энергетики Российской Федерации¹⁰⁰, Ситуационно-кризисный центр (СКЦ) Росатома¹⁰¹, Национальный центр управления в кризисных

⁹⁷ Солопова В.А. Информационные технологии в управлении безопасностью жизнедеятельности. – Оренбург: Оренбург. гос. ун-т, 2015. – С. 45.

⁹⁸ Медицинский информационно-аналитический центр Министерства здравоохранения Российской Федерации. <<https://docs.cntd.ru/document/350306470>>.

⁹⁹ Ситуационно-информационный центр Министерства транспорта Российской Федерации. <<https://mintrans.gov.ru/ministry/podvedomstvennyye-organizatsii-i-predpriyatiya/22>>.

¹⁰⁰ Ситуационно-аналитический центр Министерства энергетики Российской Федерации. <<https://сацминэнерго.рф/upload/iblock/7b4/7b46df8552225a046207c12c43fd13e2.pdf>>.

¹⁰¹ Ситуационно-кризисный Центр Росатома <<https://www.atomic-energy.ru/SKC-Rosatom>>.

ситуациях (НЦУКС) Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий¹⁰², Ситуационный центр Министерства внутренних дел Российской Федерации (Главный информационно-аналитический центр (ГИАЦ)) Министерства внутренних дел Российской Федерации¹⁰³, Ситуационный центр Министерства обороны Российской Федерации (Национальный центр управления (НЦУ) обороной Российской Федерации)¹⁰⁴.

По результатам проведённого исследования можно обобщённо выделить следующие **аналогичные функции в функционалах таких ситуационных центров**¹⁰⁵:

– осуществление функций по повседневному постоянному управлению функциональной подсистемой предупреждения и обеспечения ликвидации опасных ситуаций в организациях (на объектах) – в чьих интересах создан и функционирует ситуационный центр;

– обеспечение управления и оперирование необходимой (в рамках деятельности ситуационного центра) информацией, в том числе сбор, аналитическая обработка (в том числе больших данных, в том числе с использованием технологий искусственного интеллекта), проверка достоверности исходных данных, хранение и анализ данных о состоянии инфраструктуры, в том числе статистического мониторинга,

¹⁰² Национальный центр управления в кризисных ситуациях МЧС России. <<https://mchs.gov.ru/deyatelnost/press-centr/novosti/4198201>>.

¹⁰³ Главный информационно-аналитический центр Министерства внутренних дел Российской Федерации. <https://мвд.рф/mvd/structure1/Centri/Glavnij_informacionno_analiticheskij_cen/Ustav>.

¹⁰⁴ Национальный центр управления обороной Российской Федерации. <https://structure.mil.ru/structure/ministry_of_defence/details.htm?id=11206%40morfo rgEduc>.

¹⁰⁵ С учётом: Медицинский информационно-аналитический центр Министерства здравоохранения Российской Федерации. <<https://docs.cntd.ru/document/350306470>>.

оперативных мониторингов по оперативной обстановке, об угрозах возникновения и развития опасных ситуаций;

– организация функционирования дежурной службы (службы ответственных дежурных), обеспечивающей приём и передачу сигналов оповещения в системе оповещения ситуационных центров; приём сигналов оповещения, получаемых от федеральных органов исполнительной власти, и их доведение до руководства; передача сигналов оповещения об опасностях;

– информационно-аналитическое и техническое сопровождение и обеспечение государственно-управленческой деятельности, создание условий, направленных на повышение качества управления конкретной сферой деятельности;

– мониторинг рисков и неопределённостей в деятельности органа государственного управления;

– формирование показателей эффективности и на их основе оценка эффективности функционирования органа государственного управления в конкретной сфере деятельности, в отношении которой проводится оценка;

– организация информационного взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти.

Также мы выделили функции, которые свойственны не всем ситуационным и аналитическим центрам. Например, в функционально-целевое назначение МИАЦ Минздрава России, СИЦ Минтранса России и САЦ Минэнерго России входит создание единого цифрового контура своего министерства в единой государственной информационной системе (ГИС).

В функционально-целевом назначении МИАЦ Минздрава России и СИЦ Минтранса России следует выделить функционал по осуществлению мониторинга показателей достижения целей национальных и федеральных проектов в рамках своих ведомств.

САЦ Минэнерго России и НЦУКС МЧС России ежедневно осуществляют несение дежурства в НЦУ обороной Российской Федерации.

Отдельно необходимо выделить специфические функционалы указанных выше ситуационно-аналитических центров, приведя некоторые объёмы цитатных извлечений из соответствующих регламентирующих их работу документов.

СКЦ Росатома создан с целью повышения эффективности управления использованием атомной энергии, и совершенствования отраслевой функциональной подсистемы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций (ОСЧС) в учреждениях и акционерных обществах, на подведомственных предприятиях и в организациях, находящихся в ведении и входящих в сферу деятельности Госкорпорации «Росатом» (ранее – Министерства Российской Федерации по атомной энергии)¹⁰⁶.

В общем объёме функционально-целевого назначения СКЦ Росатома следует выделить:

– организация информационного взаимодействия осуществляется не только с федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации, но и с компетентными органами международных организаций и зарубежных государств в области оперативного оповещения и оказания помощи в случаях ядерных аварий или радиационных инцидентов;

¹⁰⁶ Ситуационно-кризисный Центр Росатома. <<https://www.atomic-energy.ru/SKC-Rosatom>>.

– выполнение функций единого Национального пункта предупреждения в системе аварийного оповещения и реагирования МАГАТЭ в соответствии с международной Конвенцией о помощи в случае ядерной аварии или радиационной аварийной ситуации;

– выполнение функций Отраслевого центра сбора и анализа информации по безопасности ядерных установок военного назначения;

– выполнение функций Отраслевого научно-методического центра ядерной и радиационной безопасности (ОЦ ЯРБ) в области обеспечения безопасности при использовании атомной энергии в мирных и оборонных целях, гражданской обороны (ГО), предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций (ЧС), обеспечения мобилизационной подготовки и мобилизации в Госкорпорации «Росатом» (установленная сфера деятельности ОЦ ЯРБ)¹⁰⁷.

К особым функционалам НЦУКС МЧС России необходимо отнести обеспечение работы геоинформационной системы НЦУКС МЧС РФ (ГИС НЦУКС). Эта система является одной из базовых информационных систем ведомства и используется для решения как оперативных, так и аналитических задач. Для получения оперативной информации НЦУКС использует собственную систему космического мониторинга, куда входят четыре центра приёма и обработки данных.

Использование ГИС даёт возможность не только оценивать оперативную обстановку (например, расположение всех «термических точек», то есть очагов пожаров), но и строить аналитические и прогнозные модели, выявлять места возникновения очагов природных пожаров, вызванных деятельностью людей (так называемых сельскохозяйственных палов), и действовать на упреждение в тех

¹⁰⁷ СКЦ Росатом. <<https://skc.ru/about/mission2>>.

районах, где высок риск возникновения таких ситуаций. Ещё один пример – оценка рисков перехода пожара на населённый пункт или критический объект инфраструктуры (например, газо- или нефтепровод), которая рассчитывается на основе точных данных о локализации очага и метеоусловий с применением математической модели прогноза распространения пожара за указанный временной интервал. Аналогичная работа проводится в отношении весенних паводков, подтоплений и других стихийных бедствий природного характера¹⁰⁸.

ГИАЦ МВД России создан для формирования и ведения централизованных учётов, баз данных оперативно-справочной, розыскной, криминалистической, дактилоскопической, статистической и иной информации, а также для обеспечения внутриведомственного, межведомственного и межгосударственного информационного взаимодействия.

К числу особых функционалов ГИАЦ МВД России следует отнести участие в формировании архивных фондов, осуществление учёта, хранения, экспертизы научной и практической ценности, научно-технической обработки, проведение научных исследований архивных документов, образовавшихся в деятельности служб центрального аппарата МВД (МООП) СССР, МВД (МООП) РСФСР, МВД России и территориальных органов Министерства внутренних дел Российской Федерации¹⁰⁹.

¹⁰⁸ Щербина С. Геоинформационная система национального центра управления в кризисных ситуациях МЧС России // Век качества. – 2013. – № 2.

¹⁰⁹ Главный информационно-аналитический центр Министерства внутренних дел Российской Федерации. <https://мвд.пф/мвд/structure1/Centri/Glavnij_informacionno_analiticheskij_cen/Ustav>.

Существенные, на наш взгляд, отличия в функционально-целевом назначении НЦУ обороной Российской Федерации заключаются в следующем:

– осуществление функций органа повседневного централизованного боевого управления Вооружёнными Силами Российской Федерации, Военно-космических сил и Военно-Морского Флота;

– организация функционирования дежурной службы (службы ответственных дежурных), обеспечивающей приём и передачу сигналов оповещения в системе оповещения СЦ, а также поддержание системы централизованного боевого управления Вооружённых Сил Российской Федерации в готовности к боевому применению и контроль состояния Вооружённых Сил Российской Федерации, группировок войск (сил) на стратегических направлениях;

– обеспечение управления, координация и контроль полётов авиации Вооружённых Сил Российской Федерации;

– сбор, обработка, проверка достоверности исходных данных, хранение и анализ данных по военно-политической обстановке в мире, общественно-политической обстановке в Российской Федерации и состоянию Вооружённых Сил Российской Федерации, в мирное и военное время и иной информации;

– обеспечение управления, координация и контроль выполнения силами (войсками) Военно-Морского Флота задач боевой службы и боевого дежурства, участия в международных операциях и специальных мероприятиях, международно-правовое сопровождение действий сил (войск) Военно-Морского Флота¹¹⁰.

¹¹⁰ Национальный центр управления обороной Российской Федерации. <https://structure.mil.ru/structure/ministry_of_defence/details.htm?id=11206%40morfo rgEduc>.

Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам (далее – НКЦКИ) является составной частью сил, предназначенных для обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак и реагирования на компьютерные инциденты. Задачей НКЦКИ является обеспечение координации деятельности субъектов критической информационной инфраструктуры Российской Федерации (далее – критическая информационная инфраструктура) по вопросам обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак и реагирования на компьютерные инциденты.

Информационно-аналитическое, организационное и материально-техническое обеспечение НКЦКИ осуществляется Центром защиты информации и специальной связи ФСБ России. Основное функционально-целевое назначение НКЦКИ следующее:

- координация мероприятий по реагированию на компьютерные инциденты и непосредственное участие в таких мероприятиях;

- организация и осуществление обмена информацией о компьютерных инцидентах между субъектами критической информационной инфраструктуры, а также между субъектами критической информационной инфраструктуры и уполномоченными органами иностранных государств, международными, международными неправительственными организациями и иностранными организациями, осуществляющими деятельность в области реагирования на компьютерные инциденты, в том числе посредством использования технической инфраструктуры НКЦКИ, предназначенной для отправки, получения, обработки и хранения уведомлений и запросов в рамках информационного взаимодействия с субъектами критической информационной инфраструктуры, а также с иными, не являющимися субъектами критической информационной инфраструктуры, органами и

организациями, в том числе иностранными и международными (далее – техническая инфраструктура НКЦКИ);

– осуществление методического обеспечения деятельности субъектов критической информационной инфраструктуры по вопросам обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак и реагирования на компьютерные инциденты;

– участие в обнаружении, предупреждении и ликвидации последствий компьютерных атак;

– обеспечение своевременного доведения до субъектов критической информационной инфраструктуры информации о средствах и способах проведения компьютерных атак и о методах их предупреждения и обнаружения;

– осуществление сбора, хранения и анализа информации о компьютерных инцидентах и компьютерных атаках, а также анализ эффективности мероприятий по обнаружению, предупреждению и ликвидации последствий компьютерных атак и реагированию на компьютерные инциденты;

– осуществление эксплуатации, обеспечение функционирования и развитие технической инфраструктуры НКЦКИ;

– организация полученной информации, представляемой в соответствии с законодательством Российской Федерации в государственную систему обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации субъектами критической информационной инфраструктуры и федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области обеспечения безопасности критической информационной инфраструктуры, а также информации, которая может представляться иными не являющимися субъектами критической

информационной инфраструктуры органами и организациями, в том числе иностранными и международными;

– определение необходимых для организации взаимодействия форматов представления информации о компьютерных инцидентах в государственную систему обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации;

– определение состава технических параметров компьютерного инцидента, указываемых при представлении информации в государственную систему обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак на информационные ресурсы Российской Федерации, и доведение его до субъектов критической информационной инфраструктуры¹¹¹.

Следует обратить внимание на ситуационно-аналитические центры, основное функционально-целевое назначение которых заключается в аналитическом обеспечении и сопровождении принятия управленческих решений в рамках государственного стратегического управления.

Федеральная государственная информационная система «Федеральный ситуационный центр электронного правительства» предназначается для повышения качества взаимодействия информационных систем, входящих в инфраструктуру, обеспечивающую информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг и исполнения государственных и муниципальных функций в электронной форме (далее – инфраструктура взаимодействия), и информационных систем, использующих

¹¹¹ Приложение к Приказу ФСБ России от 24.07.2018 № 366 // <<https://base.garant.ru/72041506/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/>>.

инфраструктуру взаимодействия, а также для обеспечения управления качеством обслуживания пользователей инфраструктуры взаимодействия, непрерывностью и доступностью услуг и сервисов инфраструктуры взаимодействия, формирования отчетности о её работе, управления информационной безопасностью и управления инцидентами в работе инфраструктуры взаимодействия. Федеральный ситуационный центр электронного правительства предназначен для взаимодействия органов и организаций по вопросам функционирования инфраструктуры взаимодействия и иных информационных систем, подключённых к ней¹¹².

Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации занимается оперативным информационно-аналитическим сопровождением и экспертной поддержкой деятельности Правительства Российской Федерации по основным вопросам социально-экономического развития страны. Основное функционально-целевое назначение Аналитического центра при Правительстве РФ:

– осуществляет организационно-техническое обеспечение деятельности Координационного центра Правительства Российской Федерации;

– ведёт мониторинг и анализирует ключевые показатели и тренды социально-экономического развития России и мира, занимается вопросами отраслевого и регионального развития;

– ведёт мониторинг и контроль достижения национальных целей развития, национальных проектов, государственных программ, институтов развития, ФАИП и стратегических инициатив, занимается развитием инструментов управления рисками, координирует разработку соответствующих аналитических систем;

¹¹² Федеральный ситуационный центр электронного правительства. <<https://digital.gov.ru/ru/activity/govservices/infosystems/58/>>.

– организует и реализует процессы управления данными (*data governance*);

– оказывает содействие реформированию контрольно-надзорной и разрешительной деятельности, координирует процесс её перевода в электронный вид, работает над созданием платформы КНД, координирует расширение практики электронного досудебного обжалования;

– осуществляет деятельность в области информационных технологий, решая широкий спектр задач, связанных с разработкой и поддержанием информационно-аналитических систем, обеспечивающих Правительство Российской Федерации¹¹³.

Координационный центр Правительства Российской Федерации является постоянно действующим органом при Правительстве Российской Федерации, образованным в целях обеспечения оперативных и согласованных действий федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и организаций при разрешении инцидентов (штатных и нештатных ситуаций), проработки приоритетных задач Правительства Российской Федерации и выполнения выделенных проектов. Основное функционально-целевое назначение названного Координационного центра:

– обеспечение немедленного реагирования и оперативного разрешения инцидентов (штатных и нештатных ситуаций) в Российской Федерации, требующих координации деятельности федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и организаций;

¹¹³ Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. <<https://ac.gov.ru/about>>.

– выработка предложений по стратегическим целям и механизмам реализации приоритетных задач Правительства Российской Федерации в соответствии с национальными целями развития Российской Федерации;

– управление реализацией приоритетных задач Правительства Российской Федерации в форме выделенных проектов в рамках необходимого взаимодействия федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

– обеспечение в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации оперативного доступа к необходимым данным информационных ресурсов, включая существующие государственные информационные системы, в целях использования достоверной информации при принятии решений Правительством Российской Федерации и в рамках исполнения задач, координируемых Координационным центром¹¹⁴.

Ситуационный центр Совета Безопасности Российской Федерации. Основное функционально-целевое назначение Ситуационного центра Совета Безопасности Российской Федерации – информационно-техническое сопровождение проведения заседаний и оперативных совещаний Совета безопасности¹¹⁵.

¹¹⁴ Координационный центр Правительства Российской Федерации. <<http://government.ru/department/611/about/>>.

¹¹⁵ Ситуационный центр Совета Безопасности Российской Федерации. <<http://www.scrf.gov.ru/about/regulations/>>.

Обобщённо функционально-целевое назначение ситуационных центров Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, Администрации Президента Российской Федерации, Совета Безопасности Российской Федерации можно изложить следующим образом:

– обеспечение информационного взаимодействия самостоятельных подразделений Администрации Президента Российской Федерации, Аппарата Правительства Российской Федерации и иных государственных органов;

– обеспечение доступа государственных органов и организаций к внутренним и внешним информационным ресурсам (включая зарубежные), содержащимся в информационных системах;

– осуществление функции удостоверяющего центра в федеральных информационных системах;

– участие в подготовке экспертных заключений на вносимые Президенту Российской Федерации и в Правительство Российской Федерации предложения о проведении работ по созданию специальных и защищённых информационных систем в Российской Федерации;

– обеспечение Президента Российской Федерации, Председателя Правительства Российской Федерации, должностных лиц Администрации Президента Российской Федерации, Аппарата Правительства Российской Федерации, иных государственных органов правовой информацией, информацией о результатах мониторинга социально-экономических и общественно-политических процессов, происходящих в Российской Федерации, осуществляемого, в том числе, на основе данных социологических и экспертных исследований, проводимых ФСО России, а также статистических данных, представляемых государственными органами для реализации полномочий ФСО России в сфере государственной охраны;

– обеспечение программно-техническими комплексами для приёмных Президента Российской Федерации в г. Москве, федеральных округах и субъектах Российской Федерации; методическая и иная помощь в создании ситуационных центров государственных органов, обеспечение их информационное взаимодействие;

– участие в формировании государственных информационных ресурсов, организация создания, оперативного обслуживания и поддержки интегрированного полнотекстового банка правовой информации (эталонного банка данных правовой информации), содержащего правовые акты государственных органов, органов местного самоуправления, и обеспечение доступа к нему указанных органов, организаций и физических лиц, в том числе через сеть публичных центров правовой информации;

– обеспечение развития государственной системы правовой информации, функционирования и развития «Официального интернет-портала правовой информации» (www.pravo.gov.ru); размещение (опубликование) в установленном порядке на указанном портале нормативных правовых актов Российской Федерации и иных актов, для которых в соответствии с законодательством Российской Федерации предусмотрен такой порядок размещения (опубликования); осуществление в установленном порядке подготовки текстов нормативных правовых актов Российской Федерации и иных актов с учётом внесённых в них изменений и размещение этих текстов на указанном портале¹¹⁶.

¹¹⁶ Указ Президента Российской Федерации от 07.08.2004 № 1013 (в действ. ред.) // <<http://www.kremlin.ru/acts/bank/21251/page/1>>.

Выводы по Главе 2

В функционально-целевом предназначении ситуационных центров наблюдается тенденция на построение единых цифровых контуров и интеграции их в единую государственную информационную сеть, но становления (и даже видения) единой «миссии» ситуационных центров в масштабах страны не выявлено. Полагаем, что процесс интеграции ситуационных центров в указанную сеть апробируется, и существует перспектива переноса наиболее успешного опыта интеграции на пока ещё незадействованных в этом процессе участников.

На сегодняшний день в Российской Федерации существует всего не более двух десятков эффективно работающих (а не просто по самоименованию) ситуационно-аналитических центров, которые ведут многоплановую деятельность, которая, ко всему прочему, выходит и за пределы государственных границ Российской Федерации. В подобных ситуационных центрах ежедневно осуществляется аналитическая обработка данных по политической, финансово-экономической, военной, демографической, промышленно-торговой обстановке в мире. В состав дежурных смен входят представители разных специализаций, которые обладают полной (насколько это возможно при современном устройстве ситуационных центров) информацией по своему направлению деятельности. Это в комплексе даёт высокий результат.

Выявлен ряд проблем в формировании и функционировании ситуационных центров:

– подготовка квалифицированных сотрудников на профильные должности в ситуационные центры – до сих пор в зачаточном состоянии;

– результаты работы ситуационных центров не интегрируются в единый комплекс (общую картину) сведений (где это возможно было бы объединить);

– ситуационные центры, за редким исключением, не обращаются к научному сообществу за научным и экспертным разъяснением тех или иных полученных результатов своей деятельности, а опираются на толкование своих действующих сотрудников, и эта устоявшаяся практика вредит результативности ситуационных центров.

Исследование опыта работы ситуационных центров недружественных России государств позволило сделать оценки, что ситуационно-аналитические центры ряда стран и военно-политических блоков значительно превосходят ситуационные центры России по основаниям сопоставления:

– общее число ситуационных центров;

– общая квалификация сотрудников ситуационных центров (хотя бы уже потому, что у нас их нигде не готовят);

– развитость системы распределённых ситуационных центров и мера их координации между собой;

– продвинутость и масштабность задействования технологий машинной аналитики;

– мера интеграции научного и экспертного сообщества в работу ситуационных центров.

Заключение

Литература по теме понятия, природы, функционально-целевого назначения, роли и значения ситуационных центров, в целом по теории ситуационных центров очень фрагментарна и разрозненна, требует очень интенсивной и существенной теоретизации и многоаспектной систематизации.

Отсутствие должной аналитической подготовки у сотрудников ситуационно-аналитических центров до сих пор является нерешённым вопросом для всех ситуационных центров, за самым редким исключением.

Проведённые нами исследования позволили сделать следующие выводы – основные **научные результаты**:

1. Разработана авторская научная концепция ситуационно-аналитических центров в системе государственного управления, основанная (и соответственно включающая) на:

1.1) авторском базовом тезаурусе (комплексе авторских определений);

1.2) авторском комплексе выводов о роли и значении ситуационно-аналитических центров в системе государственного управления как носителей и активаторов следующих целевых функционалов:

– сопровождения и обеспечения принятия управленческих решений в рамках подготовки и осуществления стратегического планирования и программирования государственного управления;

– сопровождения и обеспечения принятия управленческих решений в рамках обеспечения стратегического управления;

– оценивания качества, эффективности и результативности государственного управления;

1.3) авторском комплексе обобщений принципов организации и особенностей функционирования ситуационно-аналитических центров в разных сферах и направлениях их задействования в рамках планирования и осуществления государственного управления и государственной политики;

1.4) авторской многокритериальной классификации ситуационно-аналитических центров.

2. Практически все основные прогнозируемые в науке будущие модели государственного управления роднит одно – **неотъемлемое аттрактивное задействование в них (в расширенных модальностях) ситуационно-аналитических центров** с разными линейками функционалов и масштабируемых мощностей, что позволит оперативно и эффективно перегруппировывать и перемасштабировать свои ресурсы и парадигмально-проектировочные подходы под быстро меняющиеся задачи, с эффективным учётом множественных неопределённостей и рисков в государственном управлении, оперативно и эффективно корректировать (по интенсивному «частоколу» точек обратной связи) цели, задачи, ожидаемые результаты и проектировочно закладываемые ресурсные обеспечения под реализацию тех или иных направлений государственного управления.

3. Следует выделять **три существенных признака ситуационного центра:**

1) выраженная специализация организации на производстве существенно значимых ситуационно-аналитических (прогностических или в текущем режиме реального времени) продуктов под принятие значимых политических, военных, технологических и государственно-управленческих решений;

2) наличие определённого минимального числа высококвалифицированных людей-аналитиков (не просто «комната с экранами» и не просто «собрание начальников»), профессионально подготовленных в прикладной аналитике и профессионально работающих в прикладной аналитике, при условии наличия постоянной основы функционирования организации (постоянный личный состав из числа ключевых аналитиков и постоянная основа занятости штата);

3) целевое производство исследовательского аналитического продукта оплачивается извне (на коммерческой основе или из госбюджетов), то есть организация производит отчуждаемый аналитический продукт специфического назначения, неся ответственность за его качество перед заказчиком.

4. Видовое многообразие ситуационных центров раскрывается в следующей авторской многокритериальной классификации ситуационно-аналитических (ситуационных) центров:

4.1) по основанию принадлежности:

- государственные;
- частные;
- комбинированные (гибридные);

4.2) по основанию постоянства функционирования:

- постоянно функционирующие;
- временные коллективы, собранные под решение разовых комплексов задач (например, устанавливаемые временно или постоянно на месте происшествия для поддержки операций реагирования и восстановления);

4.3) по основанию обширности специализации инструментального обеспечения:

- моноинструментальные (мономодальные);
- мультиинструментальные (мультимодальные);

4.4) по основанию доминирующей специализации:

– текущей ситуационной аналитической обработки (в режиме текущего реального времени);

– ретроспективной аналитической проработки событий и ситуаций («посмертной» аналитики, аналитики «разбора полётов»);

– предиктивной (прогностической) аналитики;

– комбинированные (гибридные);

4.5) по основанию привязки к профильной предметно-объектной области (военные СЦ, СЦ в сфере контрразведки, СЦ в сфере предупреждения стихийных бедствий и техногенных катастроф, медицинские СЦ, СЦ в сфере финансово-экономической аналитики и др.);

4.6) по основанию интегрированности в сети ситуационных центров (централизованные, децентрализованные, распределённые):

– интегрированные;

– неинтегрированные (автономные);

4.7) по основанию экстренности оперируемых ситуаций:

– оперирования инцидентами;

– оперирования неэкстренными ситуациями и ситуационными процессами;

– комбинированные (гибридные);

4.8) по основанию уровня подчинения:

– межгосударственный (международный);

– общегосударственный (общественный);

– региональный;

– субрегиональный;

– местный (или локальный).

Одним из результатов проведённого нами исследования (включая социологическую составляющую) стали выработанные (с учётом подходов, представленных в литературе и озвученных нам в ходе опросов) рекомендации для повышения эффективности функционирования ситуационных центров:

- активно внедрять в ситуационных центрах системно-ориентированные и другие сложные подходы ситуационной аналитики, провести тотальный аудит применяемых в действующих ситуационных центрах исследовательско-аналитических методов и инструментов, создание их обобщённых компендиумов;

- построение распределённых систем тотального и перманентного (постоянного) мониторинга опыта проектирования, запуска, работы, задействования зарубежных аналитических центров («фабрик аналитики»), в том числе ситуационных центров, но не ограничиваясь ими;

- создание полноценной системы профессиональной подготовки и систематического повышения квалификации ситуационных аналитиков, обмена прикладным опытом между ними;

- создание эффективно работающих финансово-экономических механизмов привлечения высококлассных практиков-аналитиков к работе ситуационных центров.

Указанные выше меры должны помочь систематизировать и улучшить аналитику данных об обществе, обеспечивая более точную и объективную информацию для принятия решений.

Список использованных источников и литературы

I. Нормативные правовые акты и официальные документы РФ

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.03.2020 № 175 (ред. от 07.02.2024) «О некоторых вопросах Совета Безопасности Российской Федерации» (вместе с «Положением о Совете Безопасности Российской Федерации», «Положением об аппарате Совета Безопасности Российской Федерации») // СПС «Консультант Плюс».

2. Указ Президента Российской Федерации от 07.08.2004 № 1013 (ред. от 15.01.2024) «Вопросы Федеральной службы охраны Российской Федерации» // СПС «Консультант Плюс».

3. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 25.03.2022 № 205н «Об утверждении Типового положения о медицинском информационно-аналитическом центре» (Зарегистрировано в Минюсте России 04.05.2022 № 68408) // СПС «Консультант Плюс».

4. Приказ ФСБ России от 24.07.2018 № 366 «О Национальном координационном центре по компьютерным инцидентам» (вместе с «Положением о Национальном координационном центре по компьютерным инцидентам») (Зарегистрировано в Минюсте России 06.09.2018 № 52109) // СПС «Консультант Плюс».

5. Устав ФГБУ «Ситуационно-аналитический центр Минэнерго России» / Утверждён приказом Минэнерго России от 31.05.2012 № 276 (ред. от 03.12.2019).

6. Распоряжение Президента Российской Федерации от 20.07.1992 № 385-рп (утратило силу в 1993 г.).

7. Указ Президента Российской Федерации от 07.06.1994 № 1174 (утратил силу в 1995 г.).

8. Указ Президента Российской Федерации от 24.04.1995 № 396 (утратил силу в 2005 г.).

9. Распоряжение Президента Российской Федерации от 09.04.1996 № 171-рп (в ред. указов Президента Российской Федерации от 19.11.2003 № 1365; от 22.03.2005 № 329).

II. Сайты российских органов государственной власти и ситуационных центров

1. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. <<https://ac.gov.ru>>.

2. Главный информационно-аналитический центр МВД России. <https://мвд.рф/mvd/structure1/Centri/Glavnij_informacionno_analiticheskij_cen/Struktura_FKU_GIAC_MVD_Rossii>.

3. Департаменты Министерства экономики Российской Федерации. <<https://www.economy.gov.ru/material/departments/>>.

4. Координационный центр Правительства Российской Федерации. <<http://government.ru/department/611/about/>>.

5. Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам. <<https://www.cert.gov.ru>>.

6. Национальный центр управления в кризисных ситуациях МЧС Российской Федерации. <<https://mchs.gov.ru/deyatelnost/press-centr/novosti/4198201>>.

7. Национальный центр управления обороной Российской Федерации. <https://structure.mil.ru/structure/ministry_of_defence/details.htm?id=11206%40morfOrgEduc>.

8. Ситуационно-аналитический центр Министерства энергетики Российской Федерации. <<https://сацминэнерго.рф>>.

9. Ситуационно-информационный центр Министерства транспорта РФ. <<https://mintrans.gov.ru/ministry/podvedomstvennyie-organizatsii-i-predpriyatiya/22>>.

10. Ситуационно-кризисный центр Росатома. <<https://www.skс.ru>>.

11. Ситуационный центр Совета Безопасности Российской Федерации. <<http://www.scrf.gov.ru/about/regulations/>>.

12. Федеральный ситуационный центр электронного правительства. <<https://digital.gov.ru/ru/activity/govservices/infosystems/58/>>.

III. Источники на русском языке

1. *Абрамов В.И., Евдокимов Д.С.* Ситуационный центр как механизм государственного управления: российский и зарубежный опыт // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – Т. 108. – № 10. – С. 21–35.
2. *Аджемов А.С., Архипов О.П., Велихов Е.П. и др.* Игорь Александрович Мизин – учёный, конструктор, человек / Под ред. И.А. Соколова. – М.: Институт проблем информатики РАН, 2010. – 319 с.
3. Александр Александрович Харкевич // <<http://iitp.ru/ru/about/kharkevich>>.
4. *Бир С.* Мозг фирмы: Пер. с англ. М.М. Лопухина. – М.: Радио и связь, 1993.
5. *Грищенко Л.Л., Данилов В.В.* Применение инструментария ситуационных центров для обеспечения ситуационного управления // Право и государство: теория и практика. – 2023. – № 7. – С. 166–169.
6. *Деркач В.* Академик В.М. Глушков – пионер кибернетики. – Киев: Юниор, 2003. – 382 с.
7. *Долгов В.А.* Китов Анатолий Иванович – пионер кибернетики, информатики и автоматизированных систем управления / Под общ. ред. К.И. Курбакова. 2-е изд. – М.: КОС-ИНФ, 2010. – 337 с.
8. *Евдокимов Д.С.* Стратегическое развитие систем управления современных ситуационных центров // Стратегирование: теория и практика. – 2021. – Т. 1 – № 1. – С. 89–98.
9. *Захаров В.Н., Зацаринный А.А., Сеницын И.Н. и др.* Игорь Александрович Мизин – учёный, конструктор, человек. – М.: Институт проблем информатики РАН, 2010. – 311 с.
10. *Зацаринный А.А., Шабанов А.П.* Эффективность ситуационных центров и человеческий фактор // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. Сер. 1 «Экономика и управление». – 2013. – Т. 5. – № 3. – С. 43–53.
11. *Ильин Н.И.* Интеллектуализация ситуационных центров развития // Актуальные проблемы глобальных исследований: Россия в глобализирующемся мире: Сборник научных трудов. – М., 2019. – С. 124–127.
12. *Ильин Н.И., Демидов Н.Н., Новикова Е.В.* Ситуационные центры: Опыт, состояние, тенденции развития. – М.: Медиа-Пресс, 2011. – 335 с.

13. Информационная аналитика и информационно-аналитические технологии в контексте социального управления: Коллективная монография / Факультет «Социальные и гуманитарные науки» МГТУ имени Н.Э. Баумана; Академия военных наук / Под общ. ред. В.Н. Ремарчука и И.В. Бочарникова. – М.: Экон-Информ, 2024. – 285 с.

14. Клыков Ю.И. Ситуационное управление большими системами. – М.: Энергия, 1974. – 134 с.

15. Кудрин А.Ю., Ковтун О.Б. Обоснование структуры системы ситуационных центров МЧС России // Технологии гражданской безопасности. – 2007. – Т. 4. – № 3. – С. 12–16.

16. Макаров В.Л., Бахтизин А.Р., Сушко Е.Д. Ситуационное моделирование – эффективный инструмент для стратегического планирования и управления // Управленческое консультирование. – 2016. – № 6. – С. 26–39.

17. Маслов А.А. Трансформация аналитических центров как элемента «мягкой силы» Китая в 2010–2020 гг. // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2021. – Т. 14. – № 4. – С. 6–22.

18. Морозов А.А. Ситуационные центры. Понятия и определения // Математические машины и системы. – 2016. – № 1. – С. 48.

19. Николай Ильин: Ситуационные центры в современном мире обеспечивают поддержку принятия управленческих решений // <<https://digital.msu.ru/николай-ильин-фсо-рф-ситуационные-це/>>. – 10.12.2018.

20. Новикова Е.В. Интернет издание о высоких технологиях // <<https://www.cnews.ru/reviews/free/gov2012/int/polymedia/>>.

21. Оманд Д. Прицельное мышление: Принятие решений по методикам британских спецслужб: Пер. с англ. В. Баронина. – М.: Альпина Паблицер, 2022. – 374 с.

22. Плэтт В. Информационная работа стратегической разведки: Основные принципы: Пер. с англ. Е.Б. Пескова / Под ред. А.Ф. Федорова. – М.: Изд-во иностранной литературы, 1958. – 342 с.

23. Понкин И.В. Аналитика в государственном управлении // Информационная аналитика и информационно-аналитические технологии в контексте социального управления: Коллективная монография / Факультет «Социальные и гуманитарные науки» МГТУ имени Н.Э. Баумана, Академия военных наук / Под общ. ред.

В.Н. Ремарчука, И.В. Бочарникова. – М.: Экон-Информ, 2024. – 285 с. – С. 44–50.

24. *Понкин И.В.* Военная аналитика: доктринальный подход // Ветеранские вести. – 16.06.2024. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-voenna-analitika-doktrinalnyj-podhod>>.

25. *Понкин И.В.* Возможно ли чему-то ценному научить в прикладной аналитике уже состоявшегося в аналитике профессионала? // Ветеранские вести. – 06.03.2024. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-vozmozno-li-cemu-to-cennomu-naucit-v-prikladnoj-analitike-uzhe-sostoavsegosa-v-analitike-professionala>>.

26. *Понкин И.В.* Девиантология государственного управления: Учебник. 2-е изд., дополн. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 324 с.

27. *Понкин И.В.* Дискреционные решения в государственном управлении на основе машинной аналитики: проблемы и риски // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). – 2024. – № 5. – С. 125–133.

28. *Понкин И.В.* Иллюстрированное введение в прикладную аналитику. Приложение к учебнику «Методология научных исследований и прикладной аналитики» / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2024. – 88 с. <<https://moscou-ecole.ru/2024/04/02/analyst-training/>>.

29. *Понкин И.В.* Краткое субстратное изложение методологии прикладной аналитики // Ветеранские вести. – 26.06.2024. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-kratkoe-substratnoe-izlozenie-metodologii-prikladnoj-analitiki>>.

30. *Понкин И.В.* Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 1: Прикладная аналитика (Правовая аналитика, государственно-управленческая аналитика, военная аналитика, развед-аналитика, инженерная аналитика, политическая аналитика, бизнес-аналитика) / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». – М.: Буки Веди, 2023. – 500 с. <<https://moscou-ecole.ru/methodology4-1-2023/>>.

31. *Понкин И.В.* О системе продвинутой профессиональной подготовки практиков-аналитиков // Ветеранские вести. – 04.12.2023. <<https://vvesti.com/obshchestvo/o-sisteme-prodvinutoj-professionalnoj-podgotovki-praktikov-analitikov>>.

32. *Понкин И.В.* Переход на метауровень в аналитике. Метауровневая аналитика // Администратор образования. – 2024. – № 12. – С. 67–70.

33. *Понкин И.В.* Понятие предиктивной прикладной аналитики и значение профессиональной подготовки в ней // Ветеранские вести. – 23.01.2023. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponatie-prediktivnoj-prikladnoj-analitiki-i-znachenie-professionalnoj-podgotovki-v-nej>>.

34. *Понкин И.В.* Правовая аналитика как сердце прикладной юридической деятельности: понятие, видовое многообразие, онтология, особенности подготовки и взгляд в будущее // Юридическая техника (Ежегодник). – 2024. – № 18. – С. 32–36.

35. *Понкин И.В.* Превосходство в осведомлённости в предметно-объектной области: значение в прикладной аналитике // Ветеранские вести. – 07.01.2023. <<https://vvesti.com/security/prevoshodstvo-v-osvedomlennosti-v-predmetno-obektnoj-oblasti-znachenie-v-prikladnoj-analitike-igor-ponkin>>.

36. *Понкин И.В.* Ситуационная аналитика и ситуационно-аналитические центры в государственном управлении // Государственная служба. – 2023. – Т. 25. – № 6. – С. 16–22.

37. *Понкин И.В.* Ситуационно-аналитическая осведомлённость // Администратор образования. – 2024. – № 14. – С. 67–71.

38. *Понкин И.В.* Теория государственного управления: Учебник. 2-е изд., дополн. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 566 с.

39. *Понкин И.В.* Школа прикладной аналитики: аналитическая пронизательность // Ветеранские вести. – 17.04.2023. <<https://vvesti.com/obshchestvo/skola-prikladnoj-analitiki-analiticeskaa-pronicatelnost>>.

40. *Понкин И.В.* Школа прикладной аналитики: ситуационная осведомлённость в прикладной аналитике // Ветеранские вести. – 20.05.2024. <<https://vvesti.com/obshchestvo/ponkin-iv-skola-prikladnoj-analitiki-situacionnaa-osvedomlennost-v-prikladnoj-analitike-lekcia-procitannaa-v-mae-2024-goda>>.

41. *Понкин И.В., Лантева А.И.* Методология научных исследований и прикладной аналитики: Учебник. Изд. 4-е, дополн. и перераб. В 2 т. Т. 2: Научные исследования. – М.: Буки Веди, 2023. – 640 с. <https://moscou-ecole.ru/2023/06/29/methodology_4-2_2023/>.

42. *Поспелов Д.А.* Ситуационное управление: теория и практика. – М.: Наука, 1986. – 284 с.

43. Прагматическая аналитика / Науч. ред. А.И. Агеев; отв. ред. Н.И. Нехорошкин. – М.: Ассоциация развития аналитического потенциала личности, общества и государства («Аналитика»);

Евразийский инф.-аналитич. консорциум; Междунар. научно-исслед. институт проблем управления, 2023. – 1067 с.

44. *Ремарчук В.Н.* Информационная аналитика: теория, методология, технологии. – Санкт-Петербург: Лань, 2022. – 224 с.

45. *Ромачев Р.В.* История частной разведки США. 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: Горячая линия – Телеком, 2023. – 592 с.

46. *Ромачев Р.В.* Практический курс HUMINT для частной разведки. – М.: Горячая линия – Телеком, 2022. – 340 с.

47. *Ромачев Р.В.* Прокси-разведка США. Невидимый фронт. – М.: Горячая линия – Телеком, 2024. – 471 с.

48. Ситуационная осведомлённость: руководство для журналистов // <https://cpj.org/ru/2023/08/ситуационная-осведомленность-руков/>. – 08.08.2023.

49. Словарь практического психолога / Сост. С.Ю. Головин. – М.: АСТ; Харвест, 1998.

50. *Солопова В.А.* Информационные технологии в управлении безопасностью жизнедеятельности. – Оренбург: Оренбург. гос. университет, 2015.

51. Социологический энциклопедический словарь: На рус., англ., нем., франц. и чеш. яз. / Под ред. Г.В. Осипова. – М.: ИНФРА-М – НОРМА, 1998.

52. Социология: словарь-справочник / Под общ. ред. Ю.Г. Волкова; Южн. федер. ун-т. – Краснодар: Диапазон-В, 2006.

53. *Старовойтов В.Г.* Ситуационный центр как эффективный механизм в системе управления // Национальная безопасность. – 2021. – № 5. – С. 22–29.

54. Стратегическое целеполагание в ситуационных центрах развития / Под ред. В.Е. Лепского, А.Н. Райкова. – М.: Когито-Центр, 2018. – 320 с.

55. *Хилсмэн Р.* Стратегическая разведка и политические решения: Пер. с англ. К.П. Сониной и О.Е. Зильберберг. – М.: Изд-во иностранной литературы, 1957. – 191 с.

56. *Шумовский В.А.* Накатим по авиационному. Фреймворк «Ситуационная осведомлённость» // <https://habr.com/ru/companies/communicanomics/articles/780192/>. – 12.12.2023.

57. *Щербина С.* Геоинформационная система национального центра управления в кризисных ситуациях МЧС России // Век качества. – 2013. – № 2. – С. 50.

IV. Источники на иностранных языках

1. *Aho M.* Strategies and Practices for Maintaining Marketing Situational Awareness in Microenterprises in the Wellbeing Industry in South Savonia Finland Case Study // Proceedings of World Conference on Information Systems for Business Management (ISBM 2023). Vol. 1 / Andres Iglesias, Jungpil Shin, Bharat Patel, Amit Joshi (Editors). – Singapore: Springer Nature Singapore, 2024. – P. 427–441.

2. *Barham J.* Top Influential Think Tanks Ranked for 2024 // <<https://academicinfluence.com/inflection/study-guides/influential-think-tanks>>. – 01.06.2021.

3. *Bohn M.K.* Nerve center: inside the White House Situation Room. – Washington: Brassey's, 2003. – 239 p.

4. *Boon B.* Exploring the concept of leadership // Leadership for Sergeants and Inspectors. – Oxford: Oxford University Press, 2023. – 262 p.

5. *Borglund E., Hansson J.* Tactical police interventions: design challenges for situational awareness // 19th International Conference on Information Systems for Crisis Response and Management (Tarbes, France, May 22–25, 2022). – Tarbes (France), 2022.

6. *Boucher S., Hobbs B., Ebele J. et al.* Europe and its think tanks; a promise to be fulfilled. An analysis of think tanks specialized // European policy issues in the enlarged European Union. Studies and Research. – 2004. – № 35.

7. *Dinh J.E., Lord R.G., Gardner W.L. et al.* Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives // The Leadership Quarterly. – 2014. – Vol. 25. – № 1. – P. 36–62.

8. *Edwards L.* Think Tanks and Presidents // <<https://www.heritage.org/political-process/commentary/ed013101a-think-tanks-and-presidents>>. – 31.01.2001.

9. *Endsley M.R.* Final Reflections: Situation Awareness Models and Measures // Journal of Cognitive Engineering and Decision Making. – 2015. – Vol. 9. – № 1. – P. 101–111.

10. *Endsley M.R.* Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems // Human Factors. – 1995. – Vol. 37. – № 1. – P. 32–64.

11. *Feller S., Feller L., Bhayat A., et al.* Situational Awareness in the Context of Clinical Practice // Healthcare. – 2023. – Vol. 11. – № 23. – P. 3098.

12. *Funk P.* Leadership theories traits into the situational leadership model // <<https://www.scienceopen.com/hosted-document?doi=10.14293/S2199-1006.1.SOR-.PPQZRIL.v1>>. – 03.09.2022.
13. *Gomes A.R.* The Social Value of Leadership: a Contribution from the Leadership Efficacy Model // *Trends in Psychology*. – 16.08.2023.
14. *Hersey P., Blanchard K.* Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional // *Psicologia Para Administradores. A Teoria e as Técnicas da Liderança Situacional*. – São Paulo: Epu, 1986. – 456 p.
15. *Ibrahim E.* Arab and American think tanks: New possibilities for cooperation? New engines for reform? / Working paper, October 2004 / The Saban Center for Middle East policy at the Brookings Institution. – Washington (D.C., USA): Brookings Institution, 2004. – iv; 28 p.
16. *Jaishankar D.* The Huffington Post Can India's Think Tanks Be Truly Effective? // <<https://www.brookings.edu/articles/can-indias-think-tanks-be-truly-effective/>>. – 20.04.2016.
17. *Koellner P.* Think tanks: The quest to define and to rank them // *GIGA Focus. International Edition*. – 2013. – № 10. – P. 2–3.
18. *Li Q., Zeng Z., Sun S., Cheng C.* Constructing a spatiotemporal situational awareness framework to sense the dynamic evolution of online public opinion on social media // *The Electronic Library*. – 2023. – Vol. 41. – № 5. – P. 722–749.
19. *Lundberg J.* Situation Awareness Systems, States and Processes: A holistic framework // *Theoretical Issues in Ergonomics Science*. – 2015. – Vol. 16. – № 5. – P. 447-473.
20. *Lyons J.* Fidelity National now says 1.3M customers had data stolen by cyber crooks // <https://www.theregister.com/2024/01/10/fidelity_data_disclosure/>. – 10.01.2024.
21. *Martaindale H.* Improving the Accuracy of Firearm Identification in a Dynamic Use of Force Scenario // *Police Quarterly*. – 2020. – Vol. 24. – № 2. – P. 1–27.
22. *McGann J.G.* The global go to think tanks Report, January 20, 2012. – Philadelphia (PA, USA): University of Pennsylvania, 2012.
23. *Montbrial, de T., Gomart T.* What Is a Think Tank? A French Perspective // <<https://www.ifri.org/en/publications/etudes-de-lifri/what-think-tank-french-perspective>>.
24. *Munir A., Aved A., Pham K., Kong J.* Trustworthiness of Situational Awareness: Significance and Quantification // *Journal of Cybersecurity and Privacy*. – 2024. – Vol. 4. – № 2. – P. 224.

25. *Nayme Novelli J.G., Silva de Souza D.R.* The challenges of connecting situational leadership and emotional intelligence // *Revista de Administração da UFSM.* – 2024. – Vol. 17. – № 1. – e 2. – P. 2.

26. *Nixon P., Harrington M., Parker D.* Leadership performance is significant to project success or failure: a critical analysis // *International Journal of Productivity and Performance Management.* – 2012. – Vol. 61. – № 2. – P. 204–216.

27. *Poetz L., Volmer J.* What Does Leadership Do to the Leader? Using a Pattern-Oriented Approach to Investigate the Association between Daily Leadership Profiles and Daily Leader Well-Being // *Journal of Business and Psychology.* – 17.02.2024.

28. *Prabhu P., Singh V.* Fostering Experiential Learning and Situational Awareness via Reporting and Broadcasting About Pilot Projects // 21st International Conference on Smart Technologies & Education (Arcada University of Applied Sciences, Helsinki, Finland). – Helsinki, 2024.

29. *Rolland N.* Commanding Ideas: Think Tanks as Platforms for Authoritarian Influence // *Sharp power and democratic resilience series.* – 2020, December.

30. *Rostek D., Baldauf M.* Technologies for situational awareness in autonomous shipping and their impact on maritime training and education // 18th International Technology, Education and Development Conference (4–6 March, 2024, Valencia, Spain): Proceedings. – Valencia: IATED, 2024. – P. 5105–5114.

31. *Salmon P.M., Stanton N.A., Walker G.H., Jenkins D.P.* Distributed Situation Awareness: Theory, Measurement and Application to Teamwork. – Farnham (UK): Ashgate, 2009. – xx; 246 p.

32. *Sarjito A.* Integrating the Concept of Situational Leadership and V.U.C.A. in Formulating Adaptive and Responsive Defense Policies // *Journal of Social Interactions and Humanities.* – 2023. – Vol. 2. – № 3. – P. 221–238.

33. *Singer P.W.* Washington’s Think Tanks: Factories to Call Our Own // <https://www.brookings.edu/articles/washingtons-think-tanks-factories-to-call-our-own/>. – 13.08.2010.

34. *Stone D.* Think Tanks and Policy Advice in Countries in Transition // *Public Policy Research and Training in Vietnam / Toru Hashimoto, Stefan Hell, Sang-Woo Nam (eds.).* – Tokyo: Asia Development Institute, 2005. – P. 38–109.

35. *Stone D., Denham A.* Think Tank Traditions: Policy Research and the Politics of Ideas. – Manchester: Manchester University Press, 2004. – 322 p.

36. *Terner S.* The Statistical Analysis System (SAS) // <https://www.sas.com/ru_ua/insights/articles/analytics/situational-awareness-guides-our-responses---routine-to-crisis.html>.

37. *Xin X., Dong H., Xiang G., Yang Y.* Research on improving driver's situational awareness in automatic driving by vibration information // Tenth International Symposium of Chinese CHI CHI-2022 (October 22–23, 2022, Guangzhou, China). – New York: Association for Computing Machinery, 2022. – P. 117–128.

38. *Zimmerman E., Stone D.* ASEAN think tanks, policy change and economic cooperation: from the Asian financial crisis to the global financial crisis // *Policy and Society*. – 2018. – Vol. 37. – № 2. – P. 262.

V. Интернет-сайты зарубежных и международных ситуационно-аналитических центров

1. Canadian Centre for Cyber Security [Канадский центр кибербезопасности]. <<https://www.cyber.gc.ca/en>>.

2. Centrale nationale d'alarme (CENAL) [Национальный центр чрезвычайных ситуаций]. <<https://www.naz.ch/en>>.

3. Centre de situation de l'OTAN (SITCEN) [Ситуационный центр НАТО]. <https://www.nato.int/cps/ru/natohq/topics_57954.htm?selectedLocale=fr>.

4. Centre interarmées de soutien météo-océanographique des forces (CISMF) [Объединённый центр метеоокеанографической поддержки Министерства обороны Франции]. <<https://www.defense.gouv.fr/ema/centre-interarmees-soutien-meteo-oceanographique-forces-cismf>>.

5. Dışişleri Bakanlığı Stratejik Araştırmalar Merkezi [Центр стратегических исследований Министерства иностранных дел Турции]. <<https://sam.gov.tr>>.

6. Gemeinsame Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern [Объединённый федерально-земельный ситуационно-мониторинговый центр]. <<https://www.bmi.bund.de/DE/themen/bevoelkerungsschutz/krisenmanagement/lagezentren/lagezentren-node.html>>.

7. Institut de Relations Internationales et Stratégiques (IRIS) [Институт международных и стратегических отношений]. <<https://www.iris-france.org/liris/>>.

8. Integrated Terrorism Assessment Centre [Центр комплексной оценки терроризма]. <<https://www.canada.ca/en/security-intelligence-service/integrated-terrorism-assessment-centre.html>>.

9. Nationale Cyber-Abwehrzentrum [Национальный центр киберзащиты Германии]. <https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Unternehmen-und-Organisationen/Cyber-Sicherheitslage/Reaktion/Nationales-IT-Lagezentrum/Nationales-Cyber-Abwehrzentrum/nationales-cyber-abwehrzentrum_node.html>.

10. Transport Canada. <<https://tc.canada.ca/en/corporate-services/who-we-are>>.

11. 日本分析センタ [Японский аналитический центр]. <<https://www.jcac.or.jp/site/about-jcac/>>.

Научное издание

Гераськин Максим Германович

**Ситуационная аналитика и ситуационные
аналитические центры**

Maxim G. Geraskin

**Situational analytics and
situation analytics centres**

Maxime G. Gueraskine

**Analytique situationnelle et
centres d' l'analytique situationnelle**

Подписано в печать 04.07.2024. Формат 70/100 1/16.
Гарнитура Liberation Serif. Печ. л. 5,25.
Тираж 250 экз. Заказ № 2889.

Отпечатано в типографии ООО «Буки Веди»
117393, г. Москва, вн. тер. г. Муниципальный округ Обручевский,
ул. Профсоюзная, д. 56, этаж 3, помещение XIX, ком. 321.
Тел.: (495) 926-63-96, www.bukivedi.com, info@bukivedi.com