

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
КАТЕДРА „МЕЖДУНАРОДНИ ОТНОШЕНИЯ“**

АВТОРЕФЕРАТ

на

Дисертационен труд

за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по научна специалност

05.11.02 Политология

(Външна политика и международни отношения)

на тема:

**ПРИЛОЖИМОСТ НА АНАЛИЗА НА КОНКУРЕНТНИ ХИПОТЕЗИ И
ПРОЦЕСА НА АНАЛИТИЧНО ЙЕРАРХИРАНЕ ПРИ ПОДПОМАГАНЕ
ВЗЕМАНЕТО НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ**

Стоян Василев Стоянов

**Докторант на задочна подготовка
в Катедра „Международни отношения“**

Научен ръководител:

доц. д-р Пламен Маринов Ралчев

София, 2020 г.

Авторът на дисертационния труд е задочен докторант към катедра „Международни отношения“ при УНСС – град София.

Дисертационният труд е с обем от 234 стр. и се състои от увод, изложение в три глави, заключение, приложения и списък на използваните източници, вкл. 13 таблици и 38 фигури. Съдържанието на всяка от главите е разпределено в отделни раздели. Използваната литература включва 311 източника на български, английски, немски, френски и руски език, сред които монографии, студии, статии, нормативни документи и интернет публикации. Докторантът има пет публикации, две от които са под печат.

УВОД

В началото на XXI в. държавите функционират в динамично променяща се среда, характеризираща се с висока степен на неопределеност. Това неизбежно оказва влияние и върху процеса на взимане на политически решения. Изискванията и предизвикателствата пред вземащите решения в сегашния исторически момент са значително по-големи отколкото са били преди няколко десетилетия.

Вземането на политически решения, в т.ч. в сферата на сигурността, е част от процес, в който участват лица на управленски позиции, подпомагани от съветници и експерти с относима и актуална информация и/или аналитични продукти. Политическият избор за предприемане на дадено действие или въздържане от такова е продиктуван от осъзната необходимост от страна на вземащите решения. Последните, като лица, които са получили съответно пълномощие и носят политическа отговорност, са в центъра на този процес, като от техните предпочитания зависят голяма част от характеристиките на процеса.

Правенето на избор за предприемане на действие или въздържане от такова има различни специфични черти при различните субекти на международното и националното право, както и сфери на дейност. Тяхното изчерпателно описване би представлявало изключително трудоемко и обемисто начинание. Поради тази причина, дисертацията се ограничава до разглеждане вземането на политически решения на ниво държава, като основен субект на международните отношения, а акцент е поставен върху сферата на сигурността.

Политическото решение би следвало да е обосновано в контекста на националните интереси и да се основава на относима актуална информация спрямо разглеждания въпрос. Често това не е така. Не са редки и случаите, при които терминът се използва за оправдаване на провали, в т.ч. за избягване поемането на отговорност. Такива ситуации в една демократична държава не би трябвало да се допускат.

Вземането на политически решения във всяка държава зависи от вътрешната нормативна уредба и може да е индивидуално или колективно. В дисертацията не са разглеждани случаи, при които лицата на ръководни позиции взимат решения индивидуално, без никакво участие на съветници и/или експерти, вкл. без да са подпомагани информационно. Въпреки че такива ситуации са възможни, те не са чести. Освен това, не е обърнато внимание на използването на позитивни и/или негативни

стимули от страна на вътрешни или чуждестранни субекти.

Дисертацията застъпва схващането, че вземането на политически решения е процес, в който често участват множество лица, на етапи, които включват участници на различни йерархични нива. В центъра на този процес са заемащите ръководни позиции в държавната власт, които се подпомагат информационно от останалите. Изключително важна роля за изпълнението на тези функции за оказване на подкрепа при вземането на политически решения имат службите за разузнаване и сигурност. Те се специализират в придобиването на информация и изграждането на аналитичен капацитет, с акцент върху познания и опит за ориентиране в сложна и динамично развиваща се среда. Показателно за значимостта им е фактът, че всяка държава поддържа система за разузнаване, на която разчита за получаване на актуална и относима информация, а при поискване и съвети. Политическата теория и практика ценят високо мултиплициращия ефект, който добрата разузнавателна информация и анализи имат върху елементите на силата на държавата и качеството на взетите решения в защита на националните интереси.

Също така се отчита, че в съвременния свят политически решения се взимат в много динамична среда с висока степен на неопределеност. Съществуват значителни предизвикателства пред сигурността на държавите, които се различават съществено от традиционно установените дейности, свързани с войната и мира. Наблюдават се все по-често противопоставяния и конфликти, при които се използват планирани и координирани действия и подходи, целящи оказване на влияния и въздействия, под прага за обявяване на война, вкл. върху процеса на вземане на политически решения, наричани напоследък в специализираната литература „хибридни“.

ОБЕКТ на изследване е подпомагането на процеса на вземане на решения чрез информационно и аналитично обезпечаване, което осигуряват службите за разузнаване и сигурност.

Конкретният **предмет на изследване** е съчетаването на два метода за разузнавателен и многокритериален анализ (Анализ на конкурентни хипотези и Процес на аналитично йерархиране), приложени към анализа на конкретен казус - използване на хибридни подходи срещу Република България.

Изследователският въпрос в дисертационния труд е как да се комбинират методи за прогностичен анализ и проверка на хипотези, както и такива за приоритизиране и подпомагане вземането на решения, които методи организации, в т.ч.

службите за разузнаване и сигурност, могат да използват при изготвянето на информационни продукти.

Основната теза на дисертационния труд е, че съчетаването на два от методите за разузнавателен и многокритериален анализ - Анализ на конкурентни хипотези (АКХ) и Процеса на аналитично йерархиране (ПАЙ), могат да подобрят значително информационните продукти на службите за разузнаване и сигурност, а в резултат и да подпомагат вземането на политически решения в сферата на националната сигурност. За доказване на тезата е направен анализ на конкретен казус - противодействие на използването на т.нар. "хибридни похвати" срещу Република България.

Целта на изследването е да сравни предимствата и ограниченията на два от методите за разузнавателен и многокритериален анализ и да докаже, че комбинираното прилагане на методите „Анализ на конкурентни хипотези“ и „Процес на аналитично йерархиране“ допринася за подобряване резултатите от анализа, а впоследствие и повлиява за по-обоснован избор на алтернативни варианти за политическо действие.

Целта е реализирана чрез изпълнението на следните **задачи**:

1. Представяне на основните характеристики и съвременни предизвикателства в процеса на вземане на политически решения и ролята на службите за разузнаване и сигурност.

2. Дефиниране на концепцията за използване на „хибридни“ подходи срещу държава.

3. Сравнителен анализ на методите АКХ и ПАЙ, вкл. техните силни страни и ограничения, както и възможностите за използването им самостоятелно и в комбинация при вземането на важни политически решения.

4. Формулиране на обхвата и изготвяне на методология на изследване чрез използване на АКХ, самостоятелно и в комбинация с ПАЙ, при необходимост от взимане на политическо решение в ситуации с висока степен на неопределеност и засягащи жизненоважни национални интереси, като идентифицирането и оценяването на основните източници на „хибридни“ подходи и действия срещу Република България.

5. Провеждане на самостоятелно емпирично изследване чрез използване на дискусии и попълване на анкетни карти за прилагането на АКХ, отделно и в комбинация с ПАЙ, от две групи от специалисти, работещи в различни сфери, без пряка връзка между тях.

6. Анализ и обобщение на резултатите от емпиричното изследване. Формулиране на изводи и препоръки.

В методологично отношение дисертацията се основава на сравнителен анализ на методи, разработване на авторов модел за изследване и прилагането на този модел за анализ на конкретен казус.

Като **изследователски подход и методология**, дисертационното изследване възприема полиевристичния подход, при който се комбинират елементи от теорията на рационалния избор и когнитивните модели, като считаме, че по този начин може да се увеличи прецизността на предвижданията и да се подпомогне вземането на решения.

За прилагането на този подход се избира методологично да се комбинират аналитични методи като АКХ и ПАЙ. Първият позволява прогностичен анализ и проверка на хипотези, като се използва често при изготвяне на разузнавателни продукти от службите за разузнаване и сигурност. Вторият се прилага при необходимост от приоритизиране и подпомагане вземането на решения, най-често от икономически субекти.

АКХ и ПАЙ са методи за провеждане на комплексен анализ при изготвянето на аналитични продукти и подпомагане вземането на решения. При тях се използват матрични подходи, които улесняват вземането под внимание на значителен като обем информация. Прилагането на АКХ и ПАЙ намалява съществено вероятността от прибързано стигане до заключения и подобрява качеството на анализа при подпомагане правенето на избор. Те дават допълнителна яснота на експертите и вземащите решения относно ключовите факти и фактори, които влияят върху аналитичните оценки и/или вземането на решения. АКХ позволява да се оценят съответствията и несъответствията между аргументи (доказателства) и хипотези. При ПАЙ се акцентира върху изграждането на модел за разглеждане на взаимовръзките и взаимоотношенията между елементите, вкл. приоритизиране и преценка на цели, критерии и алтернативи.

От методологична гледна точка е разработен модел на изследване от две независимо работещи групи по конкретен казус – оценка на източниците използващи „хибридни“ подходи и действия. Прилага се АКХ, в съчетание с ПАЙ. Подготвено е използването на два варианта на АКХ в комбинация с два варианта на ПАЙ. Очаква се получаване на структурирана информация посредством групови дискусии и попълване на анкетни карти. За допълнителна оценка на приложимостта и опита, придобит от изследването е разработен отделен модел за оценка от участниците според изискванията на ПАЙ.

Анализът и оценката на научната литература показва, че в българските и англоезичните трудове няма задълбочени изследвания по темата. В отделни произведения и статии се третира въпроси засягащи различни аспекти на вземането на политически решения, при други се дискутира ролята на службите за разузнаване и сигурност, трети акцентират върху използването на аналитичните методи. До момента не е известно труд да комбинира разглеждането на горепосочените аспекти, нито пък да предлага начини за съвместно използване на методите АКХ и ПАЙ за подпомагане вземането на политически решения. В дисертационното изследване са използвани произведения на автори, разглеждащи различни аспекти при вземането на решения, психологията, конфликтите, разузнаването и сигурността, както и икономиката. Сред класическите трудове трябва да се изтъкнат „Изкуството на войната” на Сун Дзъ, „За войната” на Карл фон Клаузевиц и „Изкуството на войната” на Антоан Анри де Жомини.

В сферата на теорията и вземането на решения трябва да се посочат „Проспектната теория: Анализ на решенията в рисков ситуации” и „Решения при неопределеност” на Канеман и Тверски, „Модели на човек” и „Поведенчески модел за рационален избор” на Хърбърт Саймън, „Процеса на вземане на решения на президентите по отношение на външната политика” на Александър Джордж, „Вземане на решения: психологически анализ на конфликта, избора и ангажиментите” на Джанис и Ман, „Възприятия и погрешни възприятия в международната политика” на Робърт Джарвис, както и „Лидерите и техните последователи в един опасен свят: психология на политическото поведение“ на Джералд Поуст.

По отношението на разузнаването и сигурността трябва да се подчертае значението за изготвянето на дисертацията на „Секретни операции, разузнаване, национална сигурност” на Милко Василев-Чангов, „Стратегически разузнавателен анализ” на Юрий Търкаланов, „Стратегическо разузнаване: Прозорци към секретен свят” под редакцията на Джонсън и Вирц, „Разузнаване и стратегът по национална сигурност” под редакцията на Джордж и Клайн, „Разузнаване: от тайни към политика” на Марк Лоуентал, „Разузнаване и разузнавателна политика в демократично общество“ под редакцията на Стефан Циамбала, както и „Тиха война: разбиране на разузнаването“, под редакцията на Гари Шмид и Ейбрам Шулски.

За осмисляне на въпросите, свързани с концепциите за водене и печелене на съвременните конфликти и противопоставяния важен принос имат „Война без ограничения” на Лянг и Цянсуи, „Ценността на науката е в предвиждането” на Валерий

Герасимов, „Бъдещите войни: възходът на хибридните войни” на Хофман и Матис и „Относно не-толкова-новата война: политическа война срещу хибридни заплахи” на Хофман.

Използвани трудове по отношение на аналитичните методи са: „Психология на разузнавателния анализ” на Ричардс Хойер, „Обработка и анализ на информацията по национална сигурност” на Милко Василев-Чангов, „Процеса на аналитично йерархиране” и „Основи на теорията за вземане на решения и приоритизиране чрез Процеса на аналитично йерархиране” на Томас Саати, „Вземане на решения според цели” на Форман и Сели, както и „Процеса на аналитично йерархиране – експозе на оперативните изследвания” на Форман и Гас.

Дисертационният труд е **структуриран** в три глави всяка, от които съдържа по няколко раздела и основни акценти.

Основните акценти в **първата глава** от разработката са върху вземането на политически решения в сферата на сигурността и ролята на службите за разузнаване и сигурност. Анализирани са променящите се предизвикателства по отношение на сигурността, както и съществуващите държавни механизми за предприемане на действия.

Първи раздел разглежда вземането на политически решения в динамична среда с висока степен на неопределеност. Описани са „хибридните” подходи и действия, които са част от усилията на субектите на международните отношения за постигане на превъзходство, като се акцентира върху някои от концепциите, предложени в САЩ, Китай и Руската Федерация. Въпреки че това, което се нарича „хибридни” не представлява по същество качествено нови дейности, а са по-скоро добре познати похвати, обозначаваани в годините на Студената война като „политическа война”, „тайни операции”, „тайни действия” или „активни мероприятия”, те са използвани по един по-координиран начин вследствие от технологичния напредък. Тъй като при тях се отделя особено внимание на влиянията и въздействията върху процеса на вземане на политически решения на субекта, срещу който се използват, те определено стоят на вниманието на лицата, заемащи ръководни позиции в изпълнителната власт в много държави. За целите на изследването е направен опит да се даде работно определение на понятията „хибридни” подходи и действия, както и да се разгледат техните основни характеристики, цели и инструменти.

Във **втори раздел** на първа глава са описани основните характеристики на

процеса на вземане на политически решения в областта на сигурността, в т.ч. принципи, механизми и участници. Предвид естеството си тази сфера на дейност има отношение към много от политиките на държавата, в т.ч. дипломация, вътрешна политика, отбрана, икономика, финанси, информационни технологии и др. Обсъдени са ролята на лицата, заемачи ръководни позиции в изпълнителната власт, на съветници и съветнически екипи, на институциите и особено на службите за разузнаване и сигурност. Наред с това са разгледани процесът на вземане на решения в областта на сигурността в Република България, като се акцентира върху изпълнителната власт в лицето на Министерски съвет.

В трети раздел се разглеждат по-детайлно ролята и функциите на службите за разузнаване и сигурност за навременно информационно осигуряване с оглед приемане на решения, съответстващи на националните интереси. Тези организации би следвало да притежават и развиват способности за придобиване и обработване на актуална и относима разузнавателна информация, която да анализират и впоследствие да използват за ориентиране на държавното ръководство. Службите могат съществено да допринасят за намаляване на неопределеността и набеязване на алтернативни варианти за действие от страна на вземащите решения чрез предоставяната информация и аналитични продукти. За целта, институциите от разузнавателната общност използват процедури и етапи с цикличен характер, известни като „разузнавателен процес”, чрез които изпълняват информационната си мисия.

След като е направена обща характеристика на процеса на вземане на решения, с акцент върху политическото ниво, във **втора глава** от разработката се обръща повече внимание на самото информационно осигуряване от службите за разузнаване и сигурност чрез продуктите на разузнавателния анализ и използваните аналитични методи за изпълнение на поставяните задачи.

В първи раздел накратко е описана същността на разузнавателния анализ, като ключов етап на разузнавателния процес. По-обстойно са разгледани изготвяните разузнавателни продукти за крайните потребители, както и функциите, стъпките и характеристиките на качествения разузнавателен анализ. Описани са различни методи, които се използват от експерти и анализатори, вкл. за подпомагане съставянето на вероятностни хипотези и/или сценарии, извеждането на изводи или заключения, както и препоръки за действия. Дисертацията акцентира върху централната роля за разузнавателния анализ, която имат специалистите с познания и опит в тази сфера, въпреки че поради различни причини в България, според автора, тяхното значение

често се пренебрегва и/или подценява. Причините за това не са разглеждани, тъй като би се стигнало до надхвърляне на допустимия обем за дисертационен труд и излиза извън обхвата на изследването. Подчертано е само, че експертният капацитет не е взаимно заменяем, лесно се губи и трудно се възстановява. В този контекст е отбелязано, че включването на внимателно анализирана актуална и относима разузнавателна информация в професионално изготвяни продукти, е сред индикаторите за степента на развитост на службите за разузнаване и сигурност.

Във **втория и третия раздел** на втора глава са разгледани два метода за анализ, които могат да подпомагат анализаторите, експертите, а в някои случаи и вземащите решения при техните избори: Анализ на конкурентните хипотези (АКХ) и Процес на аналитично йерархиране (ПАЙ). Тези методи могат да допринесат за преодоляване или поне за минимизиране на някои когнитивни ограничения, които правят трудно изготвянето на качествени аналитични разузнавателни продукти, както и вземането на решения.

Анализът на конкурентните хипотези е предложен от Ричардс Хойер и се използва от службите за разузнаване и сигурност на много държави при изпълнението на техните функции за подпомагане вземането на решения в сферата на сигурността. Аналитичният метод може да подобри прогнозирането и проверката на хипотези при разглеждането на въпроси от интерес за вземащите решения. В дисертацията са описани накратко същността и основните етапи на АКХ. Последният често се прилага, за да не се допусне вниманието се фокусира основно върху една хипотеза, вследствие на което анализаторите или вземащите решения може да не забележат факти и аргументи, подкрепящи алтернативни обяснения или заключения, които не са отхвърлени като неверни. Освен това, АКХ може да се използва и за изследване на въпроси, при които има съмнения за „дезинформация“. Разгледани са неговите силни страни, ограничения, както и някои насоки за подобрения.

В **трети раздел** е описан **Процесът на аналитично йерархиране**, разработен от Томас Саати. Този метод се използва за подпомагане приоритизирането и вземането на решения в различни сфери, в т.ч. икономика, финанси и държавно управление. Причислява се към т.нар. линейни математически модели за оценка, с множество линейни стъпки и многолинейна функция. Методът съществено се различава от статистическите модели за линейно екстраполиране на прогнози за бъдещи развития, тъй като многолинейността позволява отчитане въздействието на множество променливи и приоритети, които не са линейни. При ПАЙ се изследват взаимовръзки и

взаимоотношения между различните елементи на анализа, в т.ч. цели, критерии и алтернативи. Тези действия включват преобразуване на субективни преценки за относителната важност на сравняваните елементи в цялостна съвкупност от тегла. Описан е накратко ПАЙ, неговата същност, използваните математически изчисления, силни страни и ограничения.

Четвъртият раздел на втора глава изследва допълняемостта на АКХ и ПАЙ, при използването им за подпомагане вземането на политически решения в сферата на сигурността. Разгледани са факторите, които предопределят тяхното приложение. АКХ и ПАЙ, са подходящи за използване при необходимост от вземане на решения по проблеми с висока степен на информационна неопределеност и отчитане влиянието на множество фактори. Направено е сравнение между двата метода, като се акцентира върху общите черти, силните страни и възможностите за съвместното им използване. Обсъдено е как комбинирането на АКХ и ПАЙ може да има потенциално положително въздействие върху анализа и подпомагането процеса на вземане на решения.

В трета глава е представено изследване относно възможностите на съвместното използване на АКХ и ПАЙ в подготовката за вземане на решения, по-конкретно при необходимост от противодействие на „хибридни“ подходи и действия, предприемани срещу Република България. Направен е опит да се докаже, че комбинирането на АКХ и ПАЙ има потенциал да подобри резултатите от анализа, да намали значително влиянието и въздействието на простите поведенчески правила при вземането на решения, да подобри взаимодействието в съветническите екипи и евентуално да подпомогне получаването на обратна връзка между политическо ръководство и експерти.

В първия раздел се описва методологията на изследването за комбиниране на АКХ и ПАЙ. Детайлно са представени изискванията, етапите и начините, по които се провежда проучването, в съответствие с целите и задачите на дисертацията. Описани са и анкетните карти, които се използват за подпомагане постигането на изследователските цели и задачи.

Вторият раздел на трета глава представя провеждането на изследването и анализ на получените резултати. Направени са изводи относно приложимостта и добавената стойност от съвместното използване на АКХ и ПАЙ за подготовката на аналитични продукти и подпомагане вземането на решения по въпроси от сферата на сигурността, в т.ч. за противодействието „хибридните“ подходи и действия, предприемани срещу България.

За целите на настоящата разработка се приемат следните **определения**:

1) **Интерес** – субективно дефинирана съвкупност от ценности и цели, които дадено социално образувание (групи лица, свързани по формализиран или неформален начин, без оглед на характера и устойчивостта на връзката) (или индивид, бел.авт.) възприема като критично важни за съществуването си¹.

2) **Национална сигурност** – способността на държавата да реализира и ефективно защитава националните интереси, в т.ч. чрез разпределяне на необходимия ресурсен потенциал².

3) **Вземане на решение** – избор на вариант за действие, целящ постигане на удовлетворяваща ситуация/резултат за този, който го е направил. На политическо равнище, то е продукт на политиците, участващи в държавното управление, а на равнище служби за разузнаване и сигурност – на ръководството им³;

4) **Процес на вземане на политически решения** – представлява етапите, през които се преминава при избора на вариант за действие за постигане на политически цели, чрез събиране на информация и анализ на алтернативните възможности, вземайки предвид съществуващите ограничения.

5) **Информация** - въпреки че няма универсално приета дефиниция за това какво представлява информацията. Разработката се придържа към схващането на Норберт Винер, че „информацията е информация, а не материя или енергия”, съдържание, получено от външния свят в процеса на нашето приспособяване към него⁴. Следователно, считаме, че информацията е съвкупност от факти и сведения, позволяваща натрупване на познание и предприемане на адекватни действия за самозащита и реализация на системите (понятието се отнася и за отделни биологични единици). „Информационният импулс” се излъчва от „източник” до друг обект „потребител”, директно или чрез „посредник”⁵.

¹ Василев-Чангов, М. Проблеми, принципи и процедури при анализа на конфликти и кризи. София. 2003, с.8

² Понятието включва съвкупността от всички средства, с които разполага дадена държава за защита на своите интереси, в т.ч. природни, демографски, икономически, военни, съюзни отношения и др. Василев-Чангов, М. Секретни операции. Разузнаване. Национална сигурност. Военно издателство, София, 2009, с.7

³ Yates, J. F. Decision management: How to assure better decisions in your company. Jossey-Bass, San Francisco, 2003, pp.24

⁴ Wiener, N. Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine. 2nd revised ed., MIT Press, Camb. Mass., 1961, pp.131

⁵ Василев, М. Обработка и анализ на информацията по национална сигурност. София 2002, с. 13

6) **Разузнавателна информация** – приемаме, че това е информация, използвана от разузнавателните служби при изпълнение на техните задачи и цели.

7) **Анализ** (гр. ἀνάλυσις) – означава да раздробиш и да възстановиш цялото. Процесът представлява на практика раздробяване на информацията до най-малката информационна единица, като всяка от тях се изследва, за да се разкрие природата им, съотношенията, функциите и взаимозависимостите с другите. Впоследствие информационните единици се обединяват до създаване на нова синтезирана информация.

8) **Разузнавателен анализ** – това е съвкупност от дейности по „фрагментиране и трансформиране („превод” на високоспециализираните данни на понятен език за лицата извън кръга на тясно профилираните експерти) на базисните данни и сведения с обобщаващото им обединяване в нов тип синтезирана информация, във вид, позволяващ да се предприемат адекватни управленски решения.”⁶ Основна характеристика на разузнавателния анализ е практическата насоченост за подпомагане правенето на информиран избор в процеса на вземане на решения от политическите органи на държавната власт⁷.

9) **Преценка** – мнение относно ситуация/резултат или бъдещо развитие. Това е междинна стъпка, която води до вземане на решение.⁸ Включва генериране на идеи, споделяне на информация относно алтернативи, оценяване на алтернативи, интегриране на информация.

10) **Разузнавателна оценка** – субективна преценка на налична информация, описваща действителността. Резултат е от направените аналитични преценки. Те могат да са продукт на разузнавателния анализ, който да е представен на потребителите на разузнавателна информация.

11) **Хипотеза** при разузнавателния анализ – предварителна преценка, оценка, обяснение или описание, които изглеждат най-вероятни. Хипотезата е потенциално обяснение или заключение, което трябва да се провери чрез използване на събраните доказателства и налична информация⁹.

⁶ Пак там, с. 53

⁷ Търкаланов, Ю. Стратегически разузнавателен анализ. Академия МВР, София, 2012, с. 39

⁸ Yates, J. F. Decision management: How to assure better decisions in your company. Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2003, pp.24

⁹ Heuer, R. Limits of intelligence analysis. Orbis, vol. 49, no. 1, 2005, pp. 75-94, pp.91.; Heuer, R. Psychology of Intelligence Analysis, Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999, pp.32.

12) **Опасност** – действия, бездействия, състояния и ситуации, чието развитие или задълбочаване могат да нанесат сериозни щети на националната сигурност¹⁰.

13) **Риск** – подлежаща на прогнозиране и оценка опасност и съзнателно предприемане на действия от страна на обекта, насочени към „сближаване с опасността”, т.е. към приемането ѝ¹¹.

14) **Заплаха** – конкретизирана опасност с възможност или вероятност за реализация непосредствено или в обозрима перспектива, т.е. конкретизирана непосредствена опасност, без оглед на поведението на обекта. Според Василев-Чангов, винаги съществува опасност, почти винаги има риск, но не винаги има заплаха¹².

15) **Конфликт** – противоречие, което се основава на: обективно съществуваща противоположност; вътрешно противоречиво начало (многостранни или разнопосочни интереси на едно и също лице); или сблъсък на претендирани права (субективно определяни интереси) Приемаме, че има 4 стадия (фази): противоречие, конфронтация, криза, война¹³. В зависимост от външната си изява, конфликтите имат латентен и явен стадий.

16) **Конфронтация** – при тази фаза на конфликта страните конкретизират параметрите на превантивните и предварителните планове с оглед задълбочаване на конфликта, като отделят особено внимание на стратегическите сфери (защита на собствените уязвимости, подготовка за действия срещу уязвимостите на противника); мобилизират съответните ресурси; диалогът между страните се запазва, но излиза извън общоприетите норми на поведение. Целта е да се принуди другата страна на отстъпки¹⁴.

17) **Криза** – ситуация, при която е налице изключителна заплаха към основни ценности и интереси; както и ограничено време за справяне с тази заплаха¹⁵. Исторически, идва от медицината, като описва състояние, което заплашва съществуването на системата и за преодоляването на което се изискват радикални действия.

¹⁰ Василев, М. Обработка и анализ на информацията по национална сигурност, София 2002, стр. 8; Василев-Чангов, М. Секретни операции. Разузнаване. Национална сигурност, Военно издателство, София, 2009, с.18-19.

¹¹ Пак там.

¹² Пак там.

¹³ Василев-Чангов, М. Проблеми, принципи и процедури при анализа на конфликти и кризи. София, 2003, с.8

¹⁴ Пак там, с.14-15

¹⁵ Holsti, O. R. Foreign Policy Decision Makers Viewed Psychologically: Cognitive Process Approaches In Rosenau, J.N. (Ed.) In Search of Global Patterns. Free Press, New York, 1976

18) **Съветнически екипи за вземане на решение** – групи от около 10 души¹⁶, сформирани за постигане на определени цели. Застъпваме схващането, че екипите, в рамките на които се дискутират варианти за вземане на решение, се различават съществено и при тях протичат по-различни динамики по отношение на сформирани и действие от тези в значително по-големите по състав групи, определяни от Лъобон като „гълпа“.

19) **Неопределеност** – липса на адекватна информация относно ситуацията и/или адекватно налично познание, нужни за оценяване на очакваните резултати от различните курсове на действие¹⁷. Приемаме, че това затруднява правенето на преценки по отношение на очаквани разходи и ползи от алтернативите. Вземащите решения са принудени да избират измежду различните варианти, без да имат увереност в техните преценки.

Ограниченията на дисертационния труд са свързани и с нееднородността на „хибридните“ влияния и въздействия. „Хибридноста“ влияе по различни начини върху обществените нагласи, икономическия и социалния климат, върху вътрешната и външната политика на обекта, подложен на такова напрежение. Цялата тази палитра от проекции на мощ се отличава с многомерност, с динамично комбиниране и рекомбиниране на факторите, каналите и конкретните цели на влиянието и въздействието.

Неравнозначността на „хибридния“ натиск е видима и по линията на остротата или относителната умереност, както и при похватите в съчетаването на невоенни и "полувоенни" подривни фактори на силовия контрол.

В емпиричната част на дисертационното изследване особено внимание е отделено и на една друга разделителна линия, между разновидностите на „хибридното“ въздействие.

Специално е отчетена степента на публичност и задкулисност, на откритост и прикритост в упражняването на „хибридни“ влияния и въздействия върху подвластния обект. В това оценъчно поле като източници (субекти) на подобна активност бяха

¹⁶ Hackman, J. R., O'Connor, M. What makes for a great analytic team? Individual vs. Team approaches to intelligence analysis. Washington, DC., Intelligence Science Board, Office of the Director of Central Intelligence, 2004; McGrath, J. E. Groups: Interaction and performance. Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, 1984, pp. 8; Shaw, M. Group dynamics: The psychology of small group behavior. McGraw-Hill, New York, 1981.

¹⁷ George, A.L. Presidential Decisionmaking in Foreign Policy: The Effective Use of Information and Advice. Westview Press, 1980, pp.27

разгледани редица недържавни мрежи, влиятелни държави и международни институции.

След преценка на по-високата степен на несигурност и неопределеност на произвежданите рискове, в емпиричния анализ на предлаганото изследване е отдаден приоритет на предимно прикрития, задкулисен „хибриден“ натиск, който оказват на настоящия етап три световни и регионални държавни сили.

Прилагането на АКХ и на ПАЙ, заедно и поотделно, не считаме за уместно да се използват при всички видове разузнавателен анализ, особено текущия. Поради тази причина, се акцентира върху прилагането им в ситуации, характеризиращи се с висока степен на неопределеност, при които е необходимо правене на избор и които засягат важни ценности за взимания решения.

Друг фактор, който силно ограничава приложението на гореспоменатите аналитични методи е, че те е най-оправдано да се използват от експерти със задълбочени познания в сферата на анализа и разполагащи с достатъчно информация, която да позволи правенето на аналитични преценки. Поради тази причина евентуален стремеж към включването на по-голям брой участници може да е контрародуктивен, ако те не отговарят на споменатата характеристика. Тъй като по същество **това са експертни методи**, използвани в идиосинкратични ситуации, **всякакъв паралел със статистическите подходи, при които се изследват извадки и тяхната представителност не е оправдан.**

Изследването няма претенции за даване на универсално приложими предписания за разрешаване на добре известни и описани „пороци“ на политизирането и за затрудненията при осъществяване на обратна връзка между държавно ръководство и експерти. Разглежданото в дисертационния труд не може да е и панацея за проблеми при функционирането на механизмите за вземане на решения, на службите за разузнаване и сигурност или на разузнавателния процес. Стремежът е по-скоро представяне на идеи, които да се използват, при наличие на желание и воля за подобряване на информационното осигуряване, а впоследствие и на самия процес на вземане на решения. Дали подобни идеи се разглеждат и прилагат е отделен въпрос, свързан до голяма степен с наличие на осъзната необходимост за търсене на начини за повишаване на ефективността.

Структура и съдържание на дисертационния труд

СЪДЪРЖАНИЕ

УВОД	4
ГЛАВА I	20
ПОЛИТИЧЕСКИТЕ РЕШЕНИЯ В СФЕРАТА НА СИГУРНОСТТА И РОЛЯТА НА СЛУЖБИТЕ ЗА РАЗУЗНАВАНЕ И СИГУРНОСТ	20
РАЗДЕЛ 1.	22
ВЗЕМАНЕ НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ В ДИНАМИЧНА СРЕДА С ВИСОКА СТЕПЕН НА НЕОПРЕДЕЛЕНОСТ	22
РАЗДЕЛ 2	41
ВЗЕМАНЕ НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ: МЕХАНИЗМИ, СУБЕКТИ И НИВА	41
1. Общи характеристики на процеса на вземане на политически решения в сферата на сигурността	44
2. Република България и вземането на политически решения в сферата на сигурността	54
РАЗДЕЛ 3	67
РОЛЯ НА СЛУЖБИТЕ ЗА РАЗУЗНАВАНЕ И СИГУРНОСТ В ПРОЦЕСА НА ВЗЕМАНЕ НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ	67
1. Разузнавателните служби и вземането на политически решения в сферата на националната сигурност	70
2. Разузнавателната информация и вземането на политически решения в сферата на националната сигурност	74
ГЛАВА II	82
ПОДПОМАГАНЕ ПРОЦЕСА НА ВЗЕМАНЕ НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ ЧРЕЗ МЕТОДИ ЗА РАЗУЗНАВАТЕЛЕН И МНОГОКРИТЕРИАЛЕН АНАЛИЗ.	82
РАЗДЕЛ 1	84
РАЗУЗНАВАТЕЛНИЯТ АНАЛИЗ И ВЗЕМАНЕТО НА ПОЛИТИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ В СФЕРАТА НА НАЦИОНАЛНАТА СИГУРНОСТ	84
1. Основни продукти на службите за разузнаване и сигурност	85
2. Основни експертни методи за анализ при изготвяне на разузнавателни продукти	88

3. Разузнавателният анализ и експертите: основни функции и важни характеристики.....	96
РАЗДЕЛ 2	102
АНАЛИЗ НА КОНКУРЕНТНИ ХИПОТЕЗИ.....	102
1. Същност на „Анализа на конкурентни хипотези” (АКХ).....	104
2. Силни страни, ограничения и насоки за подобряване на Анализа на конкурентни алтернативни хипотези (АКХ).....	110
РАЗДЕЛ 3	115
ПРОЦЕС НА АНАЛИТИЧНО ЙЕРАРХИРАНЕ	115
1. Същност на „Процеса на аналитично йерархиране” (ПАЙ).....	117
2. Ограничения на ПАЙ.....	128
РАЗДЕЛ 4	138
ИЗСЛЕДВАНЕ НА ДОПЪЛНЯЕМОСТТА НА АНАЛИЗА НА КОНКУРЕНТНИ ХИПОТЕЗИ И ПРОЦЕСА НА АНАЛИТИЧНО ЙЕРАРХИРАНЕ	138
ГЛАВА III	145
СИНТЕЗИРАНЕ И ТЕСТВАНЕ НА АНАЛИТИЧЕН МОДЕЛ ЗА ПОДПОМАГАНЕ ВЗЕМАНЕТО НА РЕШЕНИЯ В ДИНАМИЧНА СРЕДА С ВИСОКА СТЕПЕН НА НЕОПРЕДЕЛЕНОСТ	145
РАЗДЕЛ 1	147
МЕТОДОЛОГИЯ НА ИЗСЛЕДВАНЕ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕТО НА „ХИБРИДНИ” ПОХВАТИ СРЕЩУ РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ.....	147
РАЗДЕЛ 2	157
ПРОВЕЖДАНЕ И АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ИЗСЛЕДВАНЕТО ЗА ИЗПОЛЗВАНЕ НА „ХИБРИДНИ” ПОДХОДИ И ДЕЙСТВИЯ СРЕЩУ РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ.....	157
1. Провеждане на изследването от групата на експерти, работещи в сферата на разузнаването и сигурността	157
2. Провеждане на изследването от групата на експерти, работещи в академичната сфера.....	168
3. Приложимост на АКХ и на съчетаването на АКХ и ПАЙ при анализа на „хибридните“ подходи и действия	176
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	185
ПРИЛОЖЕНИЯ	198
БИБЛИОГРАФИЯ.....	218

СИНТЕЗИРАНО ПРЕДСТАВЯНЕ НА СЪДЪРЖАНИЕТО НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Дисертационният труд е **структуриран** в три глави, всяка от които съдържа по няколко раздела и основни акценти.

ПЪРВА ГЛАВА

Политическите решения в сферата на сигурността и ролята на службите за разузнаване и сигурност

Основните акценти в **първата глава** от разработката, посветена на описание на процеса за вземане на политически решения са върху: променящите се предизвикателства по отношение на сигурността; съществуващите държавни механизми за предприемане на действия; както и ролята на службите за разузнаване и сигурност за информационното подпомагане вземането на политически решения.

Първият раздел разглежда накратко променящите се предизвикателства по отношение на вземането на решения и сигурността. Описани са „хибридните” подходи и действия, които са част от усилията на субектите на международните отношения за постигане на превъзходство, като се акцентира върху някои от концепциите, предложени в САЩ, Китай и Руската Федерация. Въпреки че това, което се нарича „хибридни” подходи не представлява по същество качествено нови дейности, а са по-скоро добре познати похвати, обозначаващи в годините на Студената война като „политическа война”, „тайни операции”, „тайни действия” или „активни мероприятия”, те са използвани по един по-координиран начин вследствие от технологичния напредък. Тъй като при тях се отделя особено внимание на влиянията и въздействията върху процеса на вземане на политически решения на субекта, срещу който се използват, те определено стоят на вниманието на лицата, заемащи ръководни позиции в изпълнителната власт в много държави.

За целите на изследването е направен опит да се даде работно определение на „хибридни” подходи и действия, като се разглеждат техните основни характеристики, цели и инструменти.

Прието е, че „хибридният подход” е стремеж към постигане на политически, стратегически оперативни и/или тактически цели, въз основа на широка, сложна, адаптивна и често високо интегрирана комбинация от конвенционални¹⁸ и неконвенционални¹⁹ средства, явни и/или неявни дейности, провеждани от военни, паравоенни, нередовни и/или цивилни субекти, по отношение на целия спектър от елементи на силата, които да създадат неопределеност, насочени са към слабостите и уязвимостите на противника, както и включват опити за оказване на влияние и въздействие върху процеса на вземане на решения в целта. Елементите на силата на държавата са: дипломация/вътрешна политика (diplomatic/political), информация (information), военни действия (military), икономика (economic), финанси (financial), разузнаване (intelligence), правни действия (legal) (DIMEFIL)²⁰. Приемаме също така, че „хибридните” подходи могат да се използват от държава или не-държавен субект. „Хибридните” действия се разглеждат като част от „хибридни” подходи.

Основни характеристики на „хибридните” подходи:

- 1) избягване на явната употреба на военна сила, като интересите се постигат чрез синхронизирано използване на други инструменти (напр. пропаганда, кибер атаки), прилагани в зависимост от установените уязвимости и слаби страни на противника с оглед постигане на максимален ефект при минимален разход на ресурси;
- 2) интензитетът на действията е под действащите правни прагове за нееднозначното им определяне като нападение или неприемлива намеса във вътрешните работи, които да предизвикат ответна реакция;
- 3) провежда се и се контролира постоянно през много продължителен период от време, като в определени моменти могат да повишат своята интензивност и дори да преминат в конвенционални военни операции;

¹⁸ Конвенционалните мерки, наричани още регулярни, се отнасят като цяло за военния потенциал на държавите, използвани при конкурентни противоборства между тях. Те са до голяма степен симетрични. Пример за такива са използване на тежко въоръжение (танкове, артилерия), военно въздушни сили и др. Виж Lasconjarias, G., Larsen, J.A. (Eds.), NATO's Response to Hybrid Threats. Forum paper 24, Rome, NATO Defence College, 2015.

¹⁹ Неконвенционалните мерки, наричани още нерегулярни, се характеризират с липса на симетричност при субектите на противоборство. Най-емблематични за тази категория са партизанските войни и др. Виж Lasconjarias, G., Larsen, J.A. (Eds.), NATO's Response to Hybrid Threats. Forum paper 24, Rome, NATO Defence College, 2015.

²⁰ Maj. Gen. Edvardas Mažeikis, Keynote Speech, Hybrid Threats: Overcoming Ambiguity, Building Resilience. NATO Energy Security Centre of Excellence, No.11, 2017, pp.5-8

- 4) фокусирани са върху оказване на въздействия върху вземащите решения и върху населението, в т.ч. чрез информационни операции, неправителствени организации и др.;
- 5) службите за разузнаване и сигурност имат съществена роля, която не се ограничава само до събиране на информация;
- 6) целят да блокират процеса на вземане на решения, които да позволят предприемане на легитимни пропорционални ответни действия, в т.ч. чрез неопределеност и прикриване на инициатора на подхода и/или действията.

Целите, които се обикновено се преследват чрез използване на „хибридни“ подходи и действия най-често включват:

- 1) **завземане на територия** без явна употреба на конвенционална военна сила. За целта могат да се използват военни формирования без опознавателни знаци, в т.ч. на специалните сили, в синхрон с информационни кампании, местни неправителствени организации и лоялни индивиди;
- 2) **създаване на претекст за намеса**, в т.ч. използване на хуманитарни кризи като оправдаване за предприемане на военни действия. При този случай много ефективно могат да се експлоатират малцинствени групи за стимулиране на напрежение с мнозинството в държавата, срещу която се използва стратегията, което впоследствие да оправдае военна намеса под предлог защита на човешки права. Генерирането на напрежението може да става чрез координирани от разузнавателните служби пропагандни дейности, кибер и други секретни операции;
- 3) оказване на **влияние върху чуждестранни вътрешнополитически процеси**. По този начин, чрез подпомагане формирането и нарастването на влиянието на вътрешнополитически субекти в държавата, обект на намеса, може от една страна да се блокира напълно процеса на вземане на решения, а от друга да се гарантира постигането и защитата на националните интереси на прилагания „хибриден“ подход. Това може да се постига чрез използване на икономическо влияние, на малцинствени групи, на слабости в правните системи, както и на организираната престъпност и корупцията.

За постигане на целите **координирано се използват множество и разнородни инструменти**, които експлоатират уязвимостите на субекта, спрямо който се прилагат. Акцентът е върху използването на невоенните мерки/подходи, за постигане на национални интереси извън граница. Използването на инструментите зависи основно

от способностите и политическите цели на инициатора на „хибридните подходи“ и действия, както и от конкретните идентифицирани уязвимости на обекта на влияние и въздействие.

При „хибридните подходи“ и действия съществена роля играят службите за разузнаване и сигурност, които работят за постигане на националните интереси чрез използване на неяви методи и източници. Това се подчертава от всички концепции относно измененията на естеството на конфликтите през XXI в. Тези служби, предвид начина им на работа, са в особено добра позиция да планират, направляват и изпълняват съвкупности от „хибридни“ дейности през продължителен период от време, без да привличат нежелано внимание.

„Хибридни“ подходи и действия са приложими почти винаги, особено в ранните стадии на конфликта, поради което са от особено значение за сигурността. Прикриването на провеждането на „хибридни“ действия са важни предпоставки за успеха им.

Вземането под внимание на новите предизвикателства за процеса на вземане на решения, планиране участието, защитата на интересите и постигането на превъзходство при конфликтите на XXI в. е от съществена важност за националната сигурност, тъй като привидната стабилност може за няколко месеца да се замени от ожесточени борби, в т.ч. въоръжени. Логично, държавите и съюзите, които по-бързо се приспособяват към променените условия на средата успяват да постигнат и да защитят по-добре интересите си.

Във **втори раздел** на първа глава са описани основните характеристики на процеса на вземане на политически решения, в т.ч. принципи, механизми и участници, с акцент върху сферата на сигурността. Последната, предвид естеството си има отношение към много от политиките на държавата, в т.ч. дипломация, вътрешна политика, отбрана, икономика, финанси, информационни технологии и др. Обсъдени са ролята на лицата, заемащи ръководни позиции в изпълнителната власт, на съветници и съветнически екипи, на институциите и особено на службите за разузнаване и сигурност. Наред с това, е разгледан процеса на вземане на решения в сферата на сигурността в Република България, като се акцентира върху изпълнителната власт, в лицето на Министерски съвет.

Без да се навлиза в дебата относно това, какво представлява **националната**

сигурност²¹ и кои са възможните определения²², за целите на дисертацията се приема, че това е **способността на държавата да реализира и ефективно защитава националните интереси, в т.ч. чрез разпределяне на необходимия ресурсен потенциал.**

Планирането и изпълнението на дейности, свързани с политиката за сигурност, в т.ч. дефиниране и отстояване на национални интереси и цели, е важна задача на всяка държава. Най-общо казано, тя се ръководи от изпълнителната власт, под контрола на законодателната и на съдебната власт. Обикновено, законодателната власт осъществява надзор върху дейността на изпълнителната, утвърждава разпределението на средства за провеждането на политиката и сключени международни споразумения. Ролята на съдебната власт е да гарантира, че изпълнителната и законодателната власти няма да превишават законите си правомощия, както и да защитава правата и свободите на гражданите, в случай, че те са нарушени.

Наличието на плурализъм в политическото представителство е една от важните характеристики на съвременните демократични държави²³. Борбата между вътрешнополитическите субекти за власт обаче е възможно да постави техните приоритети за надмощие над опонентите над националните интереси, с всички произтичащи от това негативни последици за нацията. Това може допълнително да се засили в ситуации на сформирано коалиционно правителство или правителство на малцинството, когато упражняването на вътрешнополитическата власт от даден субект може да е поставено под въпрос. Споменатото може да създаде предпоставки за оказване на влияния и въздействия, които да са инициирани както от вътрешни, така и от външни за държавата източници.

Политизирането на процеса на вземане на решения по национална сигурност чрез включването му във вътрешно-политически и партийни борби обикновено има

²¹ Василев-Чангов, М. Секретни операции. Разузнаване. Национална сигурност. Военно издателство, София, 2009, с.7

²² В Закона за управление и функциониране на системата за защита на националната сигурност е дадено определение, според което „национална сигурност” е динамично състояние на обществото и държавата, при което са защитени териториалната цялост, суверенитетът и конституционно установеният ред на страната, когато са гарантирани демократичното функциониране на институциите и основните права и свободи на гражданите, в резултат на което нацията запазва и увеличава своето благосъстояние и се развива, както и когато страната успешно защитава националните си интереси и реализира националните си приоритети. Виж Закона за управление и функциониране на системата за защита на националната сигурност, в сила от 01.11.2015 г., обн. ДВ. бр. 61 от 11 август 2015 г., изм. ДВ. бр.94 от 13 Ноември 2018г., чл.2.

²³ Duverger, M. *Échec au roi. Les régimes semi-présidentiels*. Albin Michel, Paris, 1978; Duverger, M. *Les partis politiques*. Armand Colin, Paris, 1951; Duverger, M. *Introduction à la politique*. Gallimard, Paris, 1964; Янков, Г. (ред.) *Политология. УИ „Стопанство”, София, 2001; Янков, Г. Политологичната мисъл от древността до наши дни. УИ „Стопанство”, София, 2006*

деструктивни въздействия върху стабилността на държавата като цяло, предвид факта, че се засягат сфери и функции, които са жизнено важни за нацията. Не по-малко пагубни може да са последствията от допускането на влияния и предприемането на действия в тази сфера, съобразно направения от страна на чуждестранни субекти.

Дискутирано е също така, че когато индивидите, вземащи решение се съберат, **„неоптимални подходи“** често могат да намерят израз в **метод за вземане на решение наричан ГОВСИГ (Група от възрастни си седят и говорят; BOGSAT – Bunch of Old Guys/Gals Sitting Around Talking). Разумът и аргументите често имат ограничено влияние върху тези групи, особено по отношение на затвърдени идеи и възприятия.**

Акцентирано е върху фактът, че решенията в крайна сметка се взимат от индивиди, независимо дали самостоятелно или като част от колектив. В този контекст, често се използват **прости поведенчески правила**, които да подпомогнат правенето на избор²⁴. Тези **„неоптимални подходи“** за вземане на решения, в случаи на наличие на неопределеност и липса на достатъчно пълна информация, могат и се използват в сферата на сигурността както от лица, заемащи ръководни позиции в изпълнителната власт, така и за целите на **информационно-аналитичното им осигуряване, от страна на ръководители и анализатори от службите за разузнаване и сигурност**²⁵. Много индивиди прибегват до подобни подходи, за да се ориентират по някакъв начин в новите ситуации и да направят избор измежду алтернативни варианти за действие въпреки ограниченията по отношение на познания, информация и възможността за оценка на очакваните резултати. Най-често използваните прости поведенчески правила за вземане на решения са: „минималистично удовлетворяване“, „минимално променяне“, „последователни решения с минимални промени“, търсене на „консенсус“, правене на исторически аналогии, използване на идеологии и морални принципи, както и на възприятия относно „правилната стратегия и тактики“. Отбелязана е и примамливата опция за отбягване даването на предложение за вземане на решение чрез описание на съществуващата ситуация.

Подкрепено е схващането, че **съществуват няколко основни проблема, свързани с използването на „неоптималните подходи“ за вземане на решения.**

²⁴ Tversky, A., Kahneman, D. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. Science, Vol. 185, 27 September 1974, pp. 1124-1131

²⁵ Heuer, R. Psychology of Intelligence Analysis. Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999, pp. 43

Първо, преждевременния избор на предпочитан подход за справяне с неопределеността може да възпрепятства вземанията решения да се възползва от по-задълбочени и разширени анализи на проблема, които са предоставени от съветници и специални служби. Второ, въпреки че тези прости правила предоставят незаменима помощ при решенията, те могат да филтрират, изкривяват или блокират предоставяната нова информация. Също така, **тези прости поведенчески правила могат да допринесат за силно ограничаване на информационните потребности на потребителите**, особено по отношение на такава, която не може да се използва при предпочитания подход за справяне с неопределеността. **Всичко това може да има съществено влияние върху организацията и управлението на взаимовръзките на политическите лидери със съветници и служби за разузнаване и сигурност.**

Издигнато е предположение, че **не е невъзможно въздействието на подобни негативни тенденции да се ограничи, в т.ч. чрез промени насочени към структурата на групите²⁶, приемане на подходящи процедури за работа, както и чрез подходящо направляване на взаимодействието²⁷**. Различни методи и подходи, в т.ч. аналитични, се стремят да ограничават негативните въздействия по отношение на мисленето на индивидите и взаимодействието в групите.

По отношение на **механизма за вземане на политически решения в Република България** е подчертано, че Конституцията и действащите в България закони и стратегически документи определят спецификата на процеса на вземане на решенията, в т.ч. в сферата на сигурността.

Приетата през 1991 г. Конституцията установява парламентарна форма на държавно управление, базирано на принципа на разделение на законодателната, изпълнителната и съдебната власт. Най-общо се определят и разпределят основните отговорности между Президента, Народното събрание, Министерски съвет (МС) и съдебната власт, по отношение на въпросите, свързани с политиката за сигурност. Конституцията поставя рамката за функционирането на държавата и вземането на политически решения. Тя обаче не дава и не следва да се очаква да даде подробно описание на тези процеси в сферата на сигурността.

²⁶ Лъбон, Г. Психология на гълпите. изд. Асеновци трейд, София, 2014, стр. 77-80, 98-107

²⁷ Straus, S.G., Parker, A.M., Bruce, J.B. The group matters: A review of the effects of group interaction on processes and outcomes in analytic teams. WR-580-USG, RAND, April 2009



Фиг. 1 Субекти при вземане на решения в сферата на сигурността в Република България

Министерски съвет е ръководният орган на изпълнителната власт. Взема решения по въпросите от своята компетентност, в т.ч. по политиката за сигурност, чрез приемане на постановления, разпореждания и решения, които се приемат с консенсус или с обикновено мнозинство, при подлагане на гласуване от министър-председателя. Правителството носи отговорност за управлението на системата за защита на националната сигурност. Предлага на Народното събрание проект на стратегия, при необходимост, както и годишни доклади за състоянието на националната сигурност. Също така, министър председателят осъществява общото ръководство на разузнавателната общност. Държавна агенция „Разузнаване” и Държавна агенция „Национална сигурност” са непосредствено подчинени на правителството, което определя и ръководителите на гореспоменатите ведомства. Министър председателят утвърждава годишните планове относно дейността на агенциите за разузнаване и сигурност.

От министър-председателя и Министерския съвет зависи дали, по какъв начин и до каква степен се използва информацията и експертизата на службите за разузнаване и сигурност при осъществяването от първите на отговорните функции за вземане на политически решения. Практиката показва, че ръководителите на изпълнителната власт, които се стремят да вземат решения в унисон с идентифицираните национални интереси и цели се опитват да придобият възможно най-много информация и използват разузнавателната общност като техен най-ценен източник на такава. Обикновено, в

интерес на нацията, държавата и ръководството на държавната власт е последните да търсят и да получават адекватни разузнавателни съвети и анализи, които да им помогнат да повишат информираността си за проблемите и развитията по широк спектър от въпроси, в т.ч. свързани със сигурността. Историята обаче ни учи, че това по една или друга причина не винаги е относимо към действителността в Република България.

Вземането на политически решения в сферата на сигурността е следствие от взаимодействието между правителственото ръководство със съветници, министерства и агенции за разузнаване и сигурност. Провеждането на междуведомствена координация се извършва в рамките на специализирани съвети към МС или работни групи. Правителството се подпомага от различни по състав и функции съвети, които са постоянно действащи координиращи и консултативни органи. Те се ръководят от министър председателя или от друг член на правителството. Провежданите от тези органи заседания могат да повлияят съществено върху правенето на избор за вземане на политическо решение.

При разглеждане на политиката за сигурност на Република България, като сериозен проблем, който оказва влияние върху процесите в тази сфера следва да се спомене неспособността на държавата и на политическата класа през периода след 1989 г. да очертае стратегически национални интереси и визия за развитие, излизащи извън постулатите на утвърдения „сателитен синдром“²⁸. Ситуацията се влошава допълнително от все по-забележимия стремеж за едновременно гравитиране към няколко различни центрове на сила в международните отношения. Това оказва значително и дългосрочно въздействие, както върху политическите, така и върху икономическите и социалните процеси в страната.

За вземането на политически решения в сферата на сигурността съществено важни елементи са **службите за разузнаване и сигурност**, които формират т.нар. информационен сегмент²⁹. Държавна агенция „Разузнаване“³⁰, Държавна агенция

²⁸ Динков, Д. Сателитният синдром в българската външна политика не е изживян (Българският сателит сменя орбитата). Експерт – БДД, февруари 2003 г., http://www.expert-bdd.com/index.php?option=com_content&view=article&id=592:-----&catid=17:--&Itemid=36 (последно посетен на 03.02.2020 г.)

²⁹ Следва да се подчертае, че службите за разузнаване и сигурност не са единственият източник на информация за подпомагане вземането на политически решения. Пример за друг такъв източник е Министерството на външните работи, което при ежедневното си функциониране събира и докладва за развитията в чужбина, в т.ч. полезни данни, които не представляват класифицирана информация и не са придобити вследствие използването на специализирани средства, методи и тайни източници.

³⁰ Служба за сигурност с функции по защита на интересите на Република България, за осъществяване политиката за национална сигурност, външната политика, икономиката и конституционно установения

„Национална сигурност”³¹ и Служба „Военна информация” към Министерство на отбраната³² са основните и най-важни институции, които допринасят за информационното обезпечаване на процеса на вземане на решения в сферата на националната сигурност в Република България. Гореспоменатите следва да предоставят еднаква по обем и съдържание информация на президента, на председателя на Народното събрание и на министър председателя. Споменатите служби спадат към „разузнавателната общност” на страната³³. Те са специализирани органи с компетенции в сферата на националната сигурност, които разработват и прилагат специфичен инструментариум, в т.ч. за обработка и анализ на разузнавателна информация, която може да се използва за изготвяне на оценки и прогнози. Членовете на разузнавателната общност могат да подготвят доклади, да правят предложения до Съвета по сигурността към Министерски съвет и да изготвят предложения до министър председателя за изменения на законодателната уредба³⁴. Основен акцент при тяхната дейност е предоставяне на ръководството на изпълнителната власт и на професионалните ръководители на агенциите на информация и съвети, които да са актуални и съотнесими към вземането на решения.

Българските служби за разузнаване и сигурност са изправени пред широк спектър от проблеми, които се налага да преодоляват, за да могат ефективно да изпълняват информационните си функции и да подпомагат, при поискване, процеса на вземане на политически решения в сферата на сигурността. Сред тях са споменати тези свързани с финансирането, изграждането и запазването на експертния потенциал, технологичното и материалното обезпечаване, както и с източниците на информация.

Опитите и усилията за структуриране на системата за защита на националната

ред. Агенцията придобива, обработва, анализира, изготвя оценки и прогнози, съхранява и предоставя разузнавателна информация. На службата не се възлагат задачи от вътрешнополитически характер. Виж Закон за Държавна агенция „Разузнаване“, Обн. ДВ. бр.79 от 13 Октомври 2015г., последно изм. и доп. ДВ. бр.103 от 28 Декември 2017г., чл. 2 ал.1 и чл.3 ал.1., чл.5, чл.7.

³¹ Специализиран орган за изпълнение на политиката по защита на националната сигурност. Виж Закон за Държавна агенция „Национална сигурност“, Обн. ДВ. бр.109 от 20 Декември 2007г., последно изм. и доп. ДВ. бр.56 от 6 Юли 2018г., чл.2 ал.1

³² Осъществява военното разузнаване, като обединява дейността на всички разузнавателни структури и формирания във въоръжените сили на Република България, с цел придобиване, обработване и предоставяне на разузнавателна информация в интерес на отбраната и националната сигурност. Службата е на пряко подчинение на министъра на отбраната. Не могат да ѝ се възлагат задачи от вътрешнополитически характер, като не събира, не обработва, не анализира и не съхранява подобна информация. Виж Закон за военното разузнаване, Обн., ДВ, бр. 88 от 13.11.2015 г., последно доп., бр. 103 от 28.12.2017 г., в сила от 1.01.2018 г., чл.2 и чл.4, чл.7 ал.2, чл.11

³³ Конкретния състав на разузнавателната общност е определен от Закона за управление и функциониране на системата за национална сигурност, в сила от 01.11.2015 г., обн. ДВ. бр. 61 от 11 август 2015 г., чл. 15 ал.1

³⁴ Пак там, чл.15 ал.2

сигурност чрез рамкови и специализирани закони, както и чрез подзаконовни актове следва да се подкрепят и поощряват. Основен проблем при тези нормативни документи е, че те се изготвят предимно съобразно конюнктурни партийни и личностни предпочитания, а не се ръководят от това какъв би бил най-добрия възможен вариант от гледна точка на самата система. Вследствие, вместо съвкупност от закони, която да гарантира функционирането на системата за национална сигурност за десетилетия напред се налага внасянето на чести промени във важни нормативни актове, което влияе негативно върху ефективността и стабилността на институциите.

Същевременно, основен проблем е, че продължават да липсват в рамковия и специализираните закони точни разпоредби кой с какъв акт им възлага задачи за изпълнение, с оглед проследяване и отчетност на дейността, както и търсене на отговорност до каква степен те са в полза на обществото или страдат от „пороците“ на политизирането³⁵. При последните често се засяга негативно доверието в службите. Нагаждането на професионалното ръководство спрямо конюнктурните предпочитания на лицата на ръководни постове в изпълнителната власт, при пренебрегване на необходимостта от осигуряване на качествено, навременно, обективно и безпристрастно информационно осигуряване по въпросите на сигурността, обикновено води до ограничаване или намаляване на способностите за действие на службите в средносрочен и дългосрочен план. Споменатото не изчерпва тези „пороци“, които лесно могат да проникнат на всички йерархични нива във всяка държавна институция. Проблемите при взаимодействието между политика и експертиза не са нови, те са добре известни и изследвани, както и не могат лесно да намерят универсално решение, но не трябва да се забравят и пренебрегват³⁶. Безспорно, комуникацията и получаването на обратна връзка от лицата, вземащи политически решения е важно за функционирането на споменатите институции и фокусирането на дейностите им по събиране и анализ. Същевременно обаче нормативните неясноти могат само да увеличат съществуващите рискове от извършване и прикриване на различни видове порочни практики, в т.ч. „търговия“ на национални с лични, партийни и/или други интереси.

³⁵ Василев, М. Законите не водят до система за национална сигурност. в. Капитал, 5-11 декември 2015, с.6

³⁶ Lowenthal. M.M. Intelligence from Secrets to Policy. Fourth Edition, CQ Quarterly, 2009; Shulski, A., Schmitt, G. Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence. Potomac Books Inc., Washington, 1993; Ciambala, S. (Ed.) Intelligence and Intelligence Policy in a Democratic Society. Transnational Publishers Inc. New York, 1987

Третият раздел на първа глава разглежда по-детайлно функциите и механизма на работа на службите за разузнаване и сигурност за подпомагане вземането на решения с акцент върху ролята на разузнавателната информация. Тези организации би следвало да притежават и развиват способности за придобиване и обработване на актуална и относима разузнавателна информация, която анализират и впоследствие да използват за ориентиране на държавното ръководство. Службите, както вече беше посочено, могат съществено да допринасят за намаляване на неопределеността и набелязване на алтернативни варианти за действие от страна на вземащите решения чрез предоставяната информация и аналитични продукти. За целта, институциите от разузнавателната общност използват процедури и етапи с цикличен характер, известни като „разузнавателен процес”, чрез които изпълняват информационната си мисия. По-обстойно е разгледан анализа на информацията и изготвянето на разузнавателни продукти за крайните потребители, като ключов етап на този процес.



Фиг. 2 Разузнавателен цикъл

Според традиционния модел на разузнавателен цикъл взаимодействието между политическо и професионално ръководство се осъществява в началото и края. На практика, възможно е предоставяне на информация и на междинните етапи, в зависимост от поставените задачи³⁷. Съществуват различни практики при структурирането на това взаимодействие, като всички те неизбежно са свързани с рискове за възникване на “пороците” на политизирането. Дали се осъществява само между ръководителите на службите и лицата, заемащи ръководни позиции в държавната власт или се допускат и връзки между по-ниски йерархични нива зависи отново от предпочитанията на вземащите политически решения. Следва да се подчертае обаче, че уведомяването на експертите относно полезността на изготвяните

³⁷ Clark, R.M. Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach. CQ Press, 2003

от тях разузнавателни продукти и повдигнатите при разглеждането им въпроси може да допринесе значително за подобряване на формата и съдържанието на докладите, както и за идентифициране на разузнавателни празноти. Не е за пренебрегване и потенциалният мотивационен ефект за служителите при добре свършена работа в среда, в която постиженията обикновено остават недооценени и неизвестни. Комуникацията и обратната връзка между политическо и експертно ниво са важен фактор за стимулиране ефективността на службите за разузнаване и сигурност³⁸. Същевременно обаче степента на това взаимодействие и как допринесе за изпълнението на поставените задачи варира значително не само при различните държави, но и по отношение на една и съща служба в различни периоди.

ВТОРА ГЛАВА

Подпомагане на процеса на вземане на политически решения чрез методи за разузнавателен и многокритериален анализ

След като е направена обща характеристика на процеса на вземане на решения и ролята на службите за разузнаване и сигурност, във **втора глава** от разработката се обръща по-голямо внимание на информационното осигуряване на процеса. Накратко са описани значението и функциите на разузнавателния анализ, основните продукти и аналитични методи, както и тяхната приложимост при процеса на вземане на решения. Подробно са разгледани АКХ и ПАЙ, в т.ч. техните силни страни и ограничения.

В първи раздел се обръща внимание на ролята на разузнавателния анализ за подпомагане вземането на политически решения. Подчертано е, **че наличието на внимателно анализирана актуална и относима разузнавателна информация може да допринесе много за вземане на политически решения, чрез което да се постигнат поставените цели и да се защитят пълноценно националните интереси.** На практика, разузнавателният анализ играе изключително важната роля на връзка между потребителите (държавното ръководство) и събиращите разузнавателна информация. Чрез качествения анализ и използването на аналитични методи се цели и да се преодолее склонността предварително да се придава определено значение на

³⁸ Lowenthal. M.M. Intelligence from Secrets to Policy. Fourth Edition, CQ Quarterly, 2009; Shulski, A., Schmitt, G. Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence. Potomac Books Inc., Washington, 1993; Ciambala, S. (Ed.) Intelligence and Intelligence Policy in a Democratic Society. Transnational Publishers Inc. New York, 1987

новопостъпила информация, както и да се изясни какво всъщност означава информацията.

Когато се разглежда разузнавателния анализ в разработката се приема, че това е **съвкупност от дейности по „фрагментиране и трансформиране („превод“ на високоспециализираните данни на понятен език за лицата извън кръга на тясно профилираните експерти) на базисните данни и сведения с обобщаващото им обединяване в нов тип синтезирана информация във вид, позволяващ да се предприемат адекватни управленски решения.**³⁹ Основна характеристика на този анализ е практическата насоченост за подпомагане правенето на информиран избор в процеса на вземане на решения от политическите органи на държавната власт⁴⁰.

В съответствие с поставена задача от потребителите се изготвят различни видове аналитични разузнавателни продукти. Те са кратки доклади за текущи събития (развития, които възникват ден за ден или предупреждения по спешни проблеми, които изискват незабавни действия), информация за текущи процеси (в т.ч. оценяване какво се случва или какво предстои да се случи), както и всеобхватни средносрочни или дългосрочни прогнози и оценки по определени важни за националната сигурност въпроси (напр. по отношение на научни и технологични промени) и др. Продуктите на разузнавателния процес са класифицирани по различни начини според тяхната: употреба и естество (текущи, доклади съдържащи оценки, анализи, предупредителни, енциклопедични, научно-технически доклади⁴¹), тематика (политика, икономика, финанси, социология, технологии, биографични, георгафски, военно-технически и т.н.), периодичност (ежедневни, седмични, месечни, годишни, ad hoc). Според употребата и естеството, Кент идентифицира описателни (полагащи основата за ежедневната работа), актуални периодични (проследяващи промените) и оценъчни (съдържащи сложни оценки и обмислено екстраполиране)⁴².

Крайните продукти, които съдържат разузнавателни оценки по важни и сложни въпроси на националната сигурност могат да подпомогнат най-добре лицата, изпълняващи функции по държавно ръководство, при вземането на политически решения. За да се изготвят се налага анализаторите да използват специфични

³⁹ Василев, М. Обработка и анализ на информацията по национална сигурност. София 2002, с. 53

⁴⁰ Търкаланов, Ю. Стратегически разузнавателен анализ. Академия МВР, София, 2012, с. 39

⁴¹ US National Intelligence. An Overview, Intelligence Community Consumers' Guide. ODNI, 2011, https://www.dni.gov/files/documents/IC_Consumers_Guide_2011.pdf (последно посетен на 03.02.2020 г.); Garst, R. D. Components of Intelligence. In Garst, R.D. (Ed.) A Handbook of Intelligence Analysis, Defense Intelligence College, Washington, DC, 1989, pp. 1-32

⁴² Kent, S., Strategic intelligence for American world policy, Princeton, NJ., Princeton University Press, 1949, pp.11-40

аналитични методи с цел подобряване на резултатите на разузнавателния анализ и предоставяне на информация, която да позволява и подпомага предприемането на обосновани действия. Целта е чрез прилагането на такива методи да се структурира мисленето, да се подредят фактите, да се изяснят хипотезите и да се вземе предвид възможността от допускане на грешки.

Някои от аналитичните методи могат да се използват самостоятелно (напр. мозъчна атака), **други, по-сложни, изискват комбинирането на няколко** (напр. Анализа на конкурентни хипотези, който включва използването на „мозъчна атака“, „какво ако“ и разглеждане на възможността за наличие на дезинформация и достоверност на хипотезите). **Подборът на аналитичните методи зависи преди всичко от поставената задача, вида на изготвяния разузнавателен продукт, от наличните информация и време, както и от способностите на анализаторите.**

Дисертацията обръща специално внимание на основните функции, стъпки и характеристики на разузнавателния анализ. Подчертана е централната роля, която имат специалистите с познания и опит в тази сфера, въпреки че поради различни причини в България тяхното значение често се пренебрегва и/или подценява. Посочено е, че експертният капацитет не е взаимно заменяем, лесно се губи и трудно се възстановява.

Във **втория и третия раздел** на втора глава са разгледани два метода за анализ, съответно Анализ на конкурентните хипотези (АКХ) и Процес на аналитично йерархиране (ПАЙ), които могат да подпомагат вземащите решения при техните избори. Те могат да помагат анализаторите, експертите, а в някои случаи и лица на ръководни позиции, да взаимодействат по-ефективно, да преодолеят или поне да минимизират някои когнитивни ограничения, които правят трудно изготвянето на качествени аналитични разузнавателни продукти, както и вземането на решения.

Анализът на конкурентните хипотези е предложен от Ричардс Хойер и се използва от службите за разузнаване и сигурност на много държави при изпълнението на техните функции за подпомагане вземането на решения в сферата на сигурността. Аналитичният метод позволява фокусиране вниманието върху малък брой съществено важни аргументи и предположения с най-голяма доказателствена стойност. Също така, може да подобри прогнозирането и проверката на хипотези при разглеждането на въпроси от интерес за вземащите решения. В дисертацията са описани накратко същността и основните етапи на АКХ. Последния често се прилага, за да не се допусне вниманието да се фокусира основно върху една хипотеза, вследствие на което анализаторите или вземащите решения може да не забележат факти и аргументи,

подкрепящи и други обяснения или заключения, които не са отхвърлени като неверни. Освен това, АКХ се използва за справяне с неопределеността и за изследване на въпроси, при които има съмнения за наличие на „дезинформация“. Разгледани са неговите силни страни, ограничения, както и някои насоки за подобрения.

Трети раздел описва Процеса на аналитично йерархиране, разработен от Томас Саати. Процесът може да се използва за подпомагане приоритизирането и вземането на решения в различни сфери, в т.ч. икономика, финанси и държавно управление. Причислява се към т.нар. линейни математически модели за оценка, с множество линейни стъпки и многолинейна функция. Методът съществено се различава от тези за линейно екстраполиране при прогнози за бъдещи развития, тъй като многолинейността позволява отчитане въздействието на множество променливи и приоритети, които не са линейни. При ПАЙ се изследват взаимовръзките между различните елементи на анализа, в т.ч. цели, критерии и алтернативи. Преобразуват се субективни преценки за относителната важност на сравняваните елементи в цялостна съвкупност от тегла. ПАЙ е описан накратко, вкл. неговата същност, използвани математически изчисления, силни страни и ограничения.

Четвъртият раздел на втора глава изследва приложимостта на АКХ и ПАЙ за подпомагане вземането на политически решения в сферата на сигурността. Разгледани са факторите, които предопределят тяхното използване. АКХ и ПАЙ, са подходящи за използване при необходимост от вземане на решения по проблеми с висока степен на информационна неопределеност и множество фактори, които оказват влияние. Направено е сравнение между двата метода, като се акцентира върху общите черти, силните страни и възможностите за съвместното им използване. Обсъдено е как комбинирането на АКХ и ПАЙ може да има потенциално положително въздействие върху анализа и подпомагането процеса на вземане на решения.

Основни общи черти, които допринасят за комбинирането им:

- 1) използване на принципите на декомпозиция при решаваните задачи;
- 2) фокусиране на вниманието върху един основен проблем или цел;
- 3) разглеждане на основните фактори, които имат най-важно значение за вземане на решение, чрез структуриране на сложни въпроси и проблеми;
- 4) използване матричен подход за анализ на информацията (виж Табл. № 5).

„Аргументите“ и „хипотезите“ при метода на Хойер, както и „критериите“ и „алтернативите“ при ПАЙ се съпоставят и оценяват чрез включването им в матрица.

АКХ

	Хипотеза 1	Хипотеза 2
Аргумент 1		
Аргумент 2		

ПАЙ

	Алтернатива 1	Алтернатива 2
Критерий 1		
Критерий 2		

Таблица №5 Сравнение между матриците при АКХ и ПАЙ

Подкрепено е становището, че всеки допълнително използван метод може да допринесе за разширяване на перспективите и да предостави възможност за проверка на точността на правените заключения. Това се отнася за комбинирането на АКХ и на ПАЙ, предвид техните специфични и несъвпадащи силни страни.

Сред **силните страни на АКХ** могат да се посочат:

1) **фокусира вниманието върху малко на брой съществено важни аргументи и/или предположения;**

2) дава насоки за справяне с неопределеността;

3) опит за разкриване използването на заблуда и дезинформация;

4) проверява основните хипотези при правене на оценки и вземане на решения;

5) подобрява разбирането за възможни варианти за действие и за вероятни бъдещи развития;

6) минимизира някои когнитивни ограничения, които затрудняват анализа (напр. фокусиране върху една предпочитана хипотеза);

7) може да направлява усилията за събиране и анализ на разузнавателна информация;

8) показва как се е стигнало до направените заключения и какво оказва най-съществено въздействие върху тях.

Силните страни на ПАЙ са:

1) **фокусира се върху оценяване на взаимовръзките между елементите;**

2) може да моделира сложен проблем в йерархична структура (взаимоотношенията между – цел, критерии и алтернативи);

3) правят се сравнителни преценки чрез двустранни сравнения;

4) позволява измерване на въздействието на множество фактори върху резултатите от анализа;

5) позволява отчитане значимостта на фактори неподлежащи на точно математическо и физично измерване;

6) позволява измерване на несъответствия в отговорите, а впоследствие и

- 7) ясен и удобен за използване, в т.ч. от вземащите решения.
- 8) може да допринесе за подобряване взаимодействието между йерархичните нива и за получаване на обратна връзка от ръководители до експерти, в случай, че вземащи решения участват при използването на метода.

ТРЕТА ГЛАВА

Синтезиране и тестване на аналитичен модел за подпомагане вземането на решения в динамична среда с висока степен на неопределеност

В трета глава е представено изследване относно възможностите на съвместното използване на АКХ и ПАЙ за подпомагане вземането на решения. По-конкретно, приложени са при необходимост от противодействие на използването на „хибридни“ подходи и действия срещу Република България. Направен е опит да се докаже, че комбинирането на АКХ и ПАЙ има потенциал значително да намали влиянието и въздействието на „простите“ поведенчески правила за подпомагане вземането на решения.

В първия раздел се описва методологията на изследване за комбиниране на АКХ и ПАЙ. Детайлно са представени изискванията, етапите и начините, по които се провежда проучването, в съответствие с целта и задачите на дисертацията. Описани са и анкетните карти, които са изготвени.

За постигане на целта и задачите на изследването се използват две групи експерти с разнообразна експертиза. Първата група е съставена от работещи в сферата на разузнаването и сигурността, а втората – в академична институция. Двете групи се предвижда да работят паралелно, без да има пряка връзка между тях по време на провеждане на изследването. При подбора на експертите се акцентира върху експертизата, която притежават, а не върху привличане на голям брой членове на групите.

Всяка от групите ще бъде поканена първоначално да **изследва чрез АКХ (стъпки 1-6) кои са източниците, потенциално използващи „хибридни“ подходи и/или действия” срещу Република България по отношение на различните елементи на силата**, как и до каква степен те могат да бъдат повлияни от това. След анализирането на ключовите предположения **ще се премине към прилагане на ПАЙ.**

Тези предположения, както и **възможностите за прикриване на намерения и използване на „дезинформация“** ще се разгледат повторно след обобщаване на получените резултати от използването на синтезирания модел. При необходимост се събират данни, нанасят се корекции, или в краен случай, при установяване на съществени грешки и пропуски, процесът започва отначало. Впоследствие, аналитичната информация и оценки следва да могат да бъдат използвани за ориентиране и повишаване на осведомеността при вземане на решения.

След първата стъпка на **АКХ** по идентифициране на хипотезите и аргументите, всяка от групите обединява елементите в матрица, като първите са изброени в горния ред, а вторите – в първата колона (виж Таблица №6).

	Източник 1	Източник 2	Източник...
Арг. 1			
Арг. 2			
Арг ...			

Таблица №6 Примерна матрица на АКХ

В допълнение е разгледан и разширен вариант на АКХ, при който се отчитат въздействието на показателите за „достоверност“ и „значимост“ на аргументите (виж Таблица №7). При този вариант са използвани възможностите на софтуера АСН 2.0.5. За тези два варианта са изготвени и попълнени анкетни карти (съответно Анкетна карта №1 и Анкетна карта №2).

	Достоверност	Значимост	Източник 1	Източник 2	Източник...
Арг. 1					
Арг. 2					
Арг. 3					

Таблица №7 Матрица на АКХ с отчитане на „достоверност“ и „значимост“

След дискусиите, според процедурите, предложени от Хойер, се използват изведените хипотези и аргументи за определяне на техните взаимовръзки чрез **ПАЙ** (виж Таблица №8 и №9). Преди и след прилагането на последния се оценяват ключовите предположения в анализа и използването на дезинформация в стремеж да се идентифицират пропуски и да се намали вероятността от допускане на грешки. Освен чрез преки двустранни сравнения, се прилага и разновидност на метода с предварително определена от експертите процентна скала за оценяване на влиянията и въздействията на източниците спрямо елементите на силата, уязвими за използването на „хибридни“ похвати и/или действия. Процентните скали се определят от всяка от групите в хода на прилагане на АКХ. За тези два случая са изготвени и попълнени анкетни карти (съответно Анкетна карта №3 и №4).

	Източник 1	Източник 2	Източник...
Арг. 1			
Арг. 2			
Арг. ...			

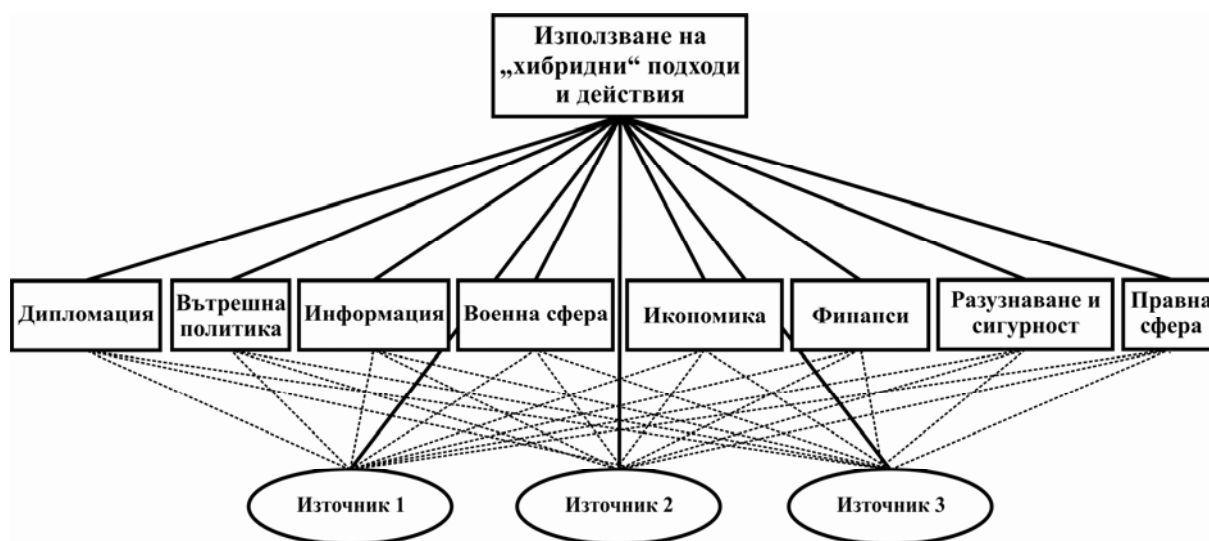
Таблица №8 Примерна матрица на ПАЙ: взаимовръзки между източници и елементи

	Източник 1	Източник 2	Източник...
Източник 1			
Източник 1			
Източник 1			

Таблица №9 Примерна матрица на ПАЙ: взаимовръзки между източници

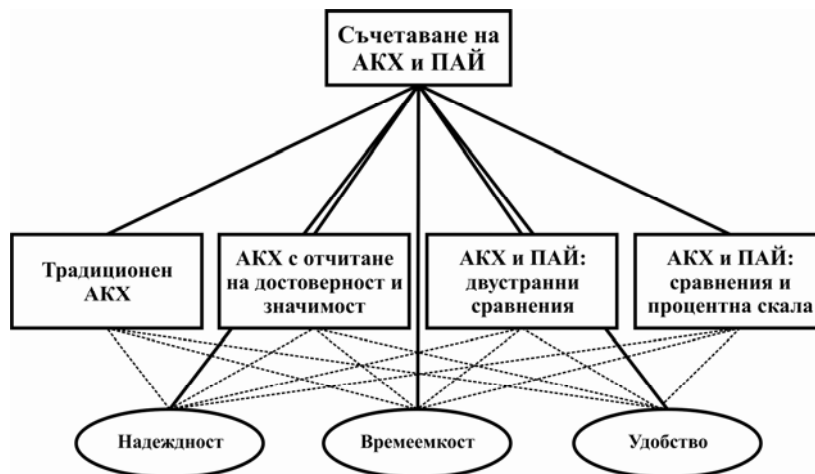
Използването на ПАЙ допълва АКХ, вкл. чрез по-добро характеризиране на експертните оценки относно присъщата важност и взаимовръзките при разглеждането на източниците и сферите на влияние и въздействие.

При анкетни карти №3 и №4, при които се използва ПАЙ, се изследват взаимовръзките и взаимоотношенията между източниците, прилагащи „хибридни“ подходи и действия срещу България при: дипломация, вътрешна политика, информация, военно дело, икономика, разузнаване и сигурност и правна сфера.



Фиг. №7 Използване на „хибридни“ подходи и действия по отношение на елементите на силата при анкетни карти №3 и №4

Разработен е пети вариант на анкетна карта за индивидуална оценка от страна на експертите на АКХ и на съчетаването на АКХ и ПАЙ с цел получаване на обратна връзка и структурирана съпоставима информация за прилагането на методите. Те оценяват опита си от използването на АКХ и от съвместното прилагане на АКХ и ПАЙ в контекста на постигането на показатели за „надеждност“, „времеемкост“ и „удобство“.



Фиг. №8 Оценка на опита от съчетаване на АКХ и ПАЙ

При прилагането на ПАЙ се използва софтуерният продукт Expert Choice 11.

Вторият раздел на трета глава представя провеждането на изследването. Направен е и анализ на получените резултати. По този начин могат да се направят изводи относно приложимостта на съвместното използване на АКХ и ПАЙ при подготовката на аналитични продукти и подпомагане вземането на решения по въпроси от сферата на сигурността, в т.ч. за противодействието „хибридните“ подходи и действия срещу България.

Преценките от двете групи, след дискусиите по идентифициране на източниците (хипотезите), аргументите и индикаторите за влияние и въздействие спрямо елементите на силата, са направени според изискванията на АКХ в **Анкетна карта №1**. Двете групи определиха като най-значими и вероятни източници Руската Федерация (хипотеза №1), Турция (хипотеза №2) и Китай (хипотеза №3), които впоследствие бяха анализирани по-детайлно.

Classification:	⓪	H: 1	H: 2	H: 3	P
Non-classified					
Project Title:	Inconsistency Score ⓪	-0	-0	-4	
Hybrid Approaches	Enter Evidence				
E8	Diplomacy	CC	CC	I	
E7	Politics	CC	CC	I	
E6	Information	CC	CC	N	
E5	Military	CC	C	I	
E4	Economics	CC	CC	N	
E3	Finances	C	C	N	
E2	Intelligence	CC	CC	N	
E1	Legal	CC	C	I	

Група 1

⓪	Type	H: 1	H: 2	H: 3	P
	Weighted Inconsistency Score ⓪	-0,0	-0,0	-3,0	
	Enter Evidence				
E8	Diplomacy	CC	CC	N	
E7	Politics	CC	CC	I	
E6	Information	CC	C	N	
E5	Military	C	C	I	
E4	Economics	C	C	I	
E3	Finances	C	C	N	
E2	Intelligence	CC	CC	N	
E1	Legal	C	N	N	

Група 2

Фиг. №9 и 21 Резултати от Анкетна карта №1

По същество, **Анкетна карта №2** представлява разширен вариант на АКХ, при който Хойер е добавил оценка на достоверността и съотносимостта на аргументите спрямо издиганите хипотези.

	Weighted Inconsistency Score ϕ	Credibility	Relevance	H. 1	H. 2	H. 3
				-0,0	-0,0	-5,414
	Enter Evidence					
E8	Diplomacy	MEDIUM	MEDIUM	C C	C C	I
E7	Politics	HIGH	HIGH	C C	C C	I
E6	Information	MEDIUM	MEDIUM	C C	C C	N
E5	Military	MEDIUM	HIGH	C C	C	I
E4	Economics	HIGH	HIGH	C C	C C	N
E3	Finances	MEDIUM	MEDIUM	C	C	N
E2	Intelligence	HIGH	HIGH	C C	C C	N
E1	Legal	HIGH	LOW	C C	C	I

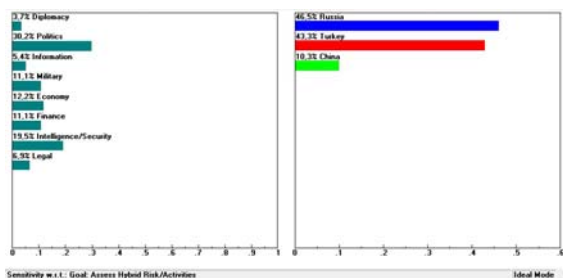
Група 1

	Type	Credibility	Relevance	H. 1	H. 2	H. 3
				-0,0	-0,0	4,414
	Enter Evidence					
E8	Diplomacy	HIGH	HIGH	C C	C C	N
E7	Politics	HIGH	HIGH	C C	C C	I
E6	Information	HIGH	HIGH	C C	C	N
E5	Military	MEDIUM	MEDIUM	C	C	I
E4	Economics	HIGH	MEDIUM	C	C	I
E3	Finances	MEDIUM	MEDIUM	C	C	N
E2	Intelligence	HIGH	HIGH	C C	C C	N
E1	Legal	LOW	LOW	C	N	N

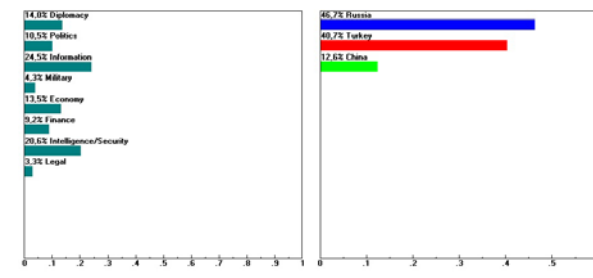
Група 2

Фиг. №10 и 22 Резултати от Анкетна карта №2

При Анкетна карта №3 са оценени идентифицираните източници на „хибридни“ подходи и действия срещу България по отношение на елементите на силата с надграждане на АКХ чрез двустранни сравнения по метода ПАЙ. Направени са преценки относно значимостта на елементите на силата, както и влиянията и въздействията спрямо тях от страна на източниците.



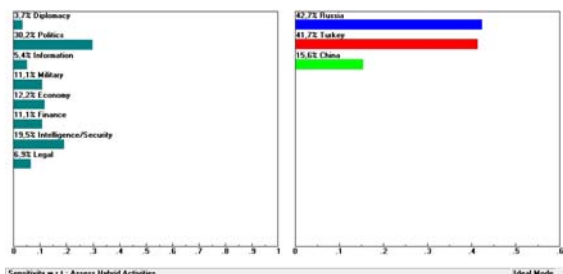
Група 1



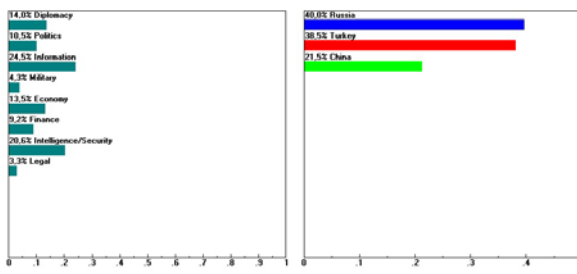
Група 2

Фиг. №13, 14, 24 и 25 Анкетна карта №3: Значимост на елементите на силата и вероятност източниците да използват „хибридни“ подходи

С Анкетна карта №4 бяха оценени идентифицираните от групите източници на „хибридни“ подходи и действия срещу България чрез АКХ, с използване на възможностите на ПАЙ за прилагане на двустранни сравнения и на предварително определена от експертите процентна скала.



Група 1



Група 2

Фиг. №18 и 29 Анкетна карта №4: Вероятност източниците да използват „хибридни“ подходи и действия срещу България

Участниците от двете групи проведоха задълбочени дискусии по въпросите свързани с използването на „хибридни“ подходи и действия срещу България. Преди и след прилагането на ПАЙ (Анкетни карти №3 и №4) бяха разгледани ключовите предположения в анализа, възможностите за допускане на пропуски и грешки, както и за използване на „дезинформация“ от страна на източниците. Всички експерти оцениха високо стойността на разискванията при различните стъпки от прилагането на АКХ и на ПАЙ.

Прегледа на резултатите от преценките на двете групи експерти в анкетни карти №1, №2, №3 и №4 **показва значително съответствие**. Както от АКХ, така и при съвместното използване на АКХ и ПАЙ са определени Руската Федерация и Турция като източниците с най-значимо потенциално негативно влияние и въздействие върху България. Наличието на съответствие при анкетните карти е валидно и по отношение на преценките за Китай. Сходства се наблюдават и при оценяването на елементите на силата.

Анкетна карта №5 е попълнена индивидуално от всички участници. Въз основа на двустранните сравнения на показатели и на анкетните карти спрямо всеки от тях се определят предпочитанията на експертите относно анализа на „хибридните“ подходи и действия чрез използване на АКХ и на съчетаването на АКХ и ПАЙ. Данните показват, че експертите отдават по-голямо значение на показателя „надеждност“ (44,9%) пред „времеемкост“ (28,3%) и „удобство“ при използването на методите (26,8%).



Фиг. №32 Значимост на показателите в Анкетна карта №5

Въпреки че разликите в относителните тегла не са съществени, следва да се подчертае, че тези за комбиниране на двата метода са по-високи.



Фиг. №36 Анкетна карта №5: Оценяване на използването на аналитичните методи

При всички етапи на изследването е използвана само явна информация, събирана от открити източници: печатни и електронни издания и медии.

Планираните задачи и дейности по проверка на тезата на дисертацията бяха завършени и оценени позитивно от двете групи, като се наблюдават значителни сходства при получените резултати.

Анализът на резултатите от изследването показват, че както АКХ, така и ПАЙ са методи, които имат добавена стойност и могат да се използват при анализа и информационното подпомагане на процеса на вземане на решения по динамично развиващи се въпроси с висока степен на неопределеност, каквито са „хибридните“ подходи и действия. За прилагането на споменатите аналитични методи са необходими опит, време и относима информация. Много добре позиционирани за използването на тези методи са службите за разузнаване и сигурност, предвид спецификата на тяхната дейност и усилията за изграждане на капацитет за придобиване и анализ на информация.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Дисертационният труд е посветен на подпомагането на процеса на вземане на политически решения в сферата на сигурността чрез информационно и аналитично обезпечаване, което осигуряват службите за разузнаване и сигурност.

В дисертационния труд беше защитена тезата, че комбинирането на два от методите за разузнавателен и многокритериален анализ - Анализа на конкурентни хипотези (АКХ) и Процеса на аналитично йерархиране (ПАЙ), могат да подобрят значително информационните продукти на службите за разузнаване и сигурност, а в резултат и да подпомагат вземането на политически решения в сферата на националната сигурност. За доказване на тезата е направен анализ на конкретен казус - противодействие на използването на т.нар. „хибридни“ подходи срещу Република България.

Целта на изследването беше да сравни предимствата и ограниченията на два от методите за разузнавателен и многокритериален анализ и да докаже, че комбинираното прилагане на методите „Анализ на конкурентни хипотези“ и „Процес на аналитично йерархиране“ допринася за подобряване резултатите от анализа, а впоследствие и повлиява за по-обоснован избор на алтернативни варианти за политическо действие.

Дисертационното изследване изпълни поставените задачи, свързани с формулираните теза, изследователски въпрос и цел.

Първата задача беше да се представят основните характеристики и съвременни предизвикателства в процеса на вземане на политически решения и ролята на службите за разузнаване и сигурност.

В дисертацията бяха детайлно описани механизмите, субектите и нивата при вземането на политически решения. В допълнение, бяха представени общите характеристики на процеса на вземане на решения в сферата на сигурността, а впоследствие и как е уредено това в Република България. Акцентирано беше върху централната роля на ръководството на изпълнителната власт в лицето на Министерски съвет. Сред структурите, които подпомагат вземащите политически решения бяха

разгледани по-обстойно Съвета по сигурността и службите за разузнаване и сигурност. Дисертацията показва, че за подпомагане вземащите решения, всяка държавата е изградила и поддържа система от съветници, институции и експерти. Беше доказано, че от ефективността на тази подкрепа зависи в много случаи до каква степен направените избори са в синхрон с националните интереси.

Отбелязано беше значението на осъществяване на взаимодействие между професионалисти от сферата на разузнаването и сигурността, и лица, заемащи ръководни позиции в изпълнителната власт, в т.ч. получаване на обратна връзка, както и на проблемите, свързани с „пороците“ на политизирането.

Важна роля за информационното подпомагане вземането на политически решения беше показано, че имат службите за разузнаване и сигурност. Техни важни функции са навременното придобиване на относима информация, анализа и комуникирането ѝ на потребителите на информационни продукти. По този начин се постига намаляване на неопределеността и по-добро ориентиране на вземащите решения при сложни и динамично развиващи се ситуации. За изпълнение на функциите си службите са разработили и използват процедури и пет етапа с цикличен характер: планиране и напътствия, събиране на данни, обработване на информация, анализ и изготвяне на информационни продукти и разпространение на последните.

В дисертацията беше потвърдено предположението, че анализът е ключов етап от разузнавателния цикъл. При него се извършва оценка на натрупаната информация, която се синтезира в продукти, които да направят данните по-разбираеми и да послужат на потребителите за осведомяване и подпомагане вземането на решения. Основна характеристика на разузнавателния анализ е практическата насоченост за подпомагане правенето на информиран избор от политическите органи на държавната власт. За изпълнение на тази задача се извършват множество оценки от анализатори, най-често с прилагане на различни аналитични методи, наричани „аналитичен занаят“. Показано беше, че на този етап централна роля имат експертите изграждали и развивали умения, разширявали познанията чрез обучение и опит през продължителен период от време. Разузнавателният анализ зависи много от мисловния процес на анализатора, в т.ч. добра логика и преценка, критично и творческо мислене. Ефективните служби за разузнаване и сигурност, както и държавите постигнали значими резултати при защитата на националните си интереси чрез вземане на осведомени политически решения, ценят високо аналитичния капацитет на експертите си от сферата на сигурността, полагат усилия да го запазят и насърчат нарастването на тези

способности.

„Аналитичният занаят“ беше представен като съвкупност от методи и техники, които подпомагат експертите при изпълнение на техните задачи. Логиката и преценката при обработката на разузнавателна информация се постигат чрез процесите на дедукция, индукция и абдукция. Качественият анализ и използването на аналитични методи беше показано, че може да допринесе за преодоляване на човешкия инстинкт предварително да се придава определено значение на новопостъпила информация и да се изяснява какво всъщност означава тя. Беше акцентирано върху значението на техниките за прогностичен анализ и проверка на хипотези, както и на методи за приоритизиране и подпомагане вземането на решения за ефективния разузнавателен анализ, като АКХ и ПАЙ, за подпомагане избора в ситуации с висока степен на неопределеност и динамично развитие. Такъв вид събития представляват предизвикателство за вземащите решения.

Дисертацията потвърди допускането, че комбинирането на елементи от различни модели може да разшири познанията и информираността при подпомагане вземането на решения. По-конкретно, това може да се постигне чрез методи, вземащи предвид „закона за сравнителните преценки“ (Гърстоун, Саати), познавателните кратки пътища (Джордж), както и на кибернетичната теория (Саймън) и на теорията на перспективите (Канеман и Тверски, Ричардс Хойер). Напълно потвърдено беше и предположението, че е възможно негативните последици от прибягването до „неоптимални подходи“ за вземане на решения да се намалят чрез използването на аналитични методи.

Втората задача беше да се дефинира концепцията за използване на „хибридни“ подходи срещу държава.

Беше акцентирано върху динамично променящите се условия на средата в международните отношения в началото на XXI в., при която особено актуални са опитите за блокиране на процеса на вземане на решения. Въпреки че тези подходи, описвани също като „политическа война“, „тайни операции“, „тайни действия“ или активни мероприятия, не са нещо качествено ново, то те сега се използват много по-координирано и са наричани от някои автори „хибридни“. Използването им е вследствие от стремежа на държавите по-ефективно да отстояват и защитават интересите си, както и да постигат превъзходство при конфликти.

Дисертацията разгледа задълбочено концепциите на САЩ, Китай и Руската

Федерация относно тенденциите при противопоставянията, предвид потенциалните разходи и условията на средата на международните отношения в края на XX в. и началото на XXI в. Вследствие беше изведена работна дефиниция на понятието „хибридни“ подходи и действия за целите на изследването. Беше доказано, че при тях се отделя особено голямо внимание на опитите за влияние и въздействие върху процеса на вземане на политически решения. Разграничени бяха основните характеристики, цели и използвани инструменти на „хибридните“ подходи. Доказана беше ключовата роля, която имат службите за разузнаване и сигурност за планирането, направляването и прилагането на тези подходи, както и за противодействието им.

Третата задача беше да се направи сравнителен анализ на методите Анализ на конкурентни хипотези (АКХ) и Процес на аналитично йерархиране (ПАЙ), вкл. техните силни страни и ограничения, както и възможностите за използването им самостоятелно и в комбинация при вземането на важни политически решения.

Във втора глава на дисертацията бяха детайлно разгледани методите АКХ и ПАЙ, като беше направен сравнителен анализ между тях и бяха изведени препоръки относно комбинирането им с оглед използването на силните им страни при намаляване влиянието на техните ограничения.

Представен беше АКХ, като метод за прогнозиране и проверка на хипотези, който позволява при правене на експертни преценки вниманието да се фокусира върху малък брой съществено важни аргументи и предположения с най-голяма доказателствена стойност. Разгледана беше същността на АКХ и стъпките, чрез които се прилага, според Ричардс Хойер. Впоследствие бяха дискутирани силните страни и ограниченията на аналитичния метод. Дисертацията доказва, че АКХ може да дава насоки за справяне с неопределеността, да разкрива използването на заблуда и дезинформация, да проверява хипотези при правенето на заключения, да подобрява разбирането за възможни варианти за действие и да направлява усилията за събиране на информация. Предвид това, той намира приложение при изготвянето на разузнавателни оценки по въпроси от съществена важност за защитата на националната сигурност. Също така, беше показано, че методът може да подпомага експерти и анализатори да преодолеят или поне минимизират някои когнитивни ограничения, които правят трудно изготвянето на качествени аналитични разузнавателни продукти.

В раздел три на втора глава беше описан ПАЙ, като метод за многокритериална преценка и подпомагане вземането на решения чрез оценяване на взаимовръзки и

взаимоотношения между елементите (цел, критерии и алтернативи). Беше доказано, че чрез него може да се моделира сложен проблем в йерархична структура, да се правят преценки чрез двустранни сравнения, да се измерва въздействието на множество фактори, вкл. неподлежащи на точно количествено измерване и да се отчитат несъответствията при направените сравнения. Важна характеристика на ПАЙ, с потенциално приложение за подобряване взаимодействието между йерархичните нива е, че е сравнително удобен за употреба, в т.ч. от взимащи решения. Показано беше, че методът се основава върху опита за преобразуване на субективни преценки за относителната важност на сравняваните елементи в цялостна съвкупност от тегла. Детайлно бяха разгледани същността на ПАЙ, използваните аксиоми, скали и извършваните математически изчисления. Също така, беше доказано, че чрез ПАЙ могат да се правят преценки в сферата на вероятностите. Освен това, бяха подробно дискутирани ограниченията на метода.

Раздел четири на втора глава представи сравнителен анализ на АКХ и ПАЙ, като беше доказано, че комбинирането им е възможно и приложимо от експерти, а при желание и от лица, заемащи ръководни позиции в държавната власт. Сред отбелязаните предимства беше възможността за подобряване на отчетността относно как точно се е стигнало до дадено решение, както и за използване на тези данни при други аналитични методи, вкл. „pre-mortem” и „post-mortem” анализ. Беше акцентирано, че в случай на наличие на воля и на подходящ експертен капацитет, двата метода могат да се използват за подкрепа при правенето на избор в ситуации с висока степен на неопределеност и необходимост от преценка на множество фактори.

Четвъртата задача беше да се формулира обхвата и да се изготви методология на изследване чрез използване на АКХ, самостоятелно и в комбинация с ПАЙ, при необходимост от взимане на политическо решение в ситуации с висока степен на неопределеност и засягащи жизненоважни национални интереси, като идентифицирането и оценяването на основните източници на „хибридни“ подходи и действия срещу Република България.

В дисертацията беше формулиран синтезиран аналитичен модел, включително обхват и методология за използване на АКХ (стъпки 1-6) в комбинация с ПАЙ. Като ситуация, при която са приложими беше определено използването на „хибридни“ подходи срещу Република България. Методологията беше разработена в първи раздел на трета глава на дисертацията.

Петата задача беше да се проведе самостоятелно емпирично изследване чрез използване на дискусии и попълване на анкетни карти за прилагането на АКХ, самостоятелно и в комбинация с ПАЙ, от две групи от специалисти, работещи в различни сфери, без пряка връзка между тях.

За изпълнение на задачата бяха сформирани две групи експерти, работещи в различни сфери, като нямаше пряко взаимодействие между тях при провеждане на изследването. Първата група беше съставена от служители на служби за разузнаване и сигурност, а втората – от лица, работещи в академична институция. Съставът на групите беше подбран да включва експерти с обширни и разнородни познания и опит по отношение на въпроси, съотносими към използването на „хибридни“ подходи и подпомагане вземането на политически решения. Акцентирано беше върху притежаваната експертиза, а не върху привличането на голям брой участници.

Групите бяха запознати с работното определение за „хибридни“ подходи и бяха поканени да изследват какви са източниците, използващи подобни действия срещу Република България, както и тяхната активност по отношение на различните елементи на силата. Впоследствие, експертите определиха и изследваха тези, с най-голямо негативно влияние и въздействие за сигурността на страната.

За прилагането на АКХ и на ПАЙ при изследването на източниците и сферите, обект на влияния и въздействия при използването на „хибридни“ подходи бяха изготвени четири анкетни карти. При правенето на преценки бяха използвани процесите на дедукция, индукция и абдукция. Източниците и сферите, обект на влияние и въздействие, първоначално бяха анализирани чрез стъпки едно до шест на АКХ. За целта беше проведена „мозъчна атака“ и беше изготвена матрица, съобразно изискванията на аналитичния метод. След определяне на диагностичността на доказателствата и промени по отношение на първоначално приетите хипотези бяха идентифицирани най-вероятните източници, използващи „хибридни“ подходи срещу Република България и бяха направени преценки за активността им при елементите на силата. Бяха приложени два варианта на АКХ – с и без оценка на достоверността и значимостта на аргументи и доказателства спрямо приетите хипотези. Впоследствие бяха използвани два модела на ПАЙ, единият включващ само двустранни сравнения, а другият – предварително определени процентни скали и двустранни сравнения за преценки относно взаимовръзките на елементите, на вероятности и извличане на относителни тегла.

Разработен беше и пети вариант на анкетна карта, съобразно изискванията на ПАЙ. По този начин се получи структурирана и съпоставима информация от експертите относно техния опит при изследването и тяхната оценка на използваните аналитични методи. Данните от картата бяха използвани, в допълнение към проведените дискусии относно приложимостта на комбинацията от АКХ и ПАЙ за подпомагане вземането на политически решения в сферата на сигурността. Индивидуалните преценки на участниците от двете групи бяха обединени в модел на ПАЙ.

За прилагането на синтезирания модел бяха използвани специализирани софтуерни продукти, съответно АСН 2.0.5 за АКХ и Expert Choice 11 за ПАЙ.

На всички етапи на изследването беше използвана само информация, събирана и достъпна за експертите от открити източници, вкл. печатни и електронни издания и медии.

Шестата задача беше да се анализират и обобщят резултатите от емпиричното изследване, като се формулират изводи и препоръки.

При провеждането на емпиричното изследване се потвърди предположението, че при прилагането на АКХ и съвместното му използване с ПАЙ е налице висока степен на съответствие по отношение на преценките на двете групи относно източниците, използващи „хибридни“ подходи срещу Република България и активността спрямо елементите на силата (анкетни карти №1 до №4).

Значителни сходства се забелязват при идентифицираните източници и аргументите за влияния и въздействия в резултат от проведените „мозъчни атаки“ от двете групи. **В двата случая, като най-вероятни и активни субекти прилагащи „хибридни“ подходи срещу страната ни бяха определени Руската Федерация, Турция и Китай.**

Освен това, **преценките на експертите и от двете групи определиха Руската Федерация като най-активен източник, следван с малка разлика от Турция.** Китай беше преценен като доста по-малко деен и вероятен субект, прилагащ „хибридни“ подходи срещу България.

Дисертацията доказва, че участниците в изследването обясняват предпочитанията си спрямо съвместното използване на АКХ и на ПАЙ поради по-голяма надеждност и удобство при прилагането. Комбинираните преценки на експертите, получени от

анкетна карта №5, при разглеждане на приложимостта на двата аналитични метода самостоятелно и съвместно, показват много ниско ниво на несъответствия. Това е добър индикатор за надеждността на резултатите от това изследване.

Анализът на резултатите показват, че както АКХ, така и комбинирането му с ПАЙ са методи, които могат да се използват при подпомагането на процеса на вземане на политически решения по динамично развиващи се въпроси с висока степен на неопределеност. Следва отново да се подчертае, че за прилагането на споменатите аналитични методи са **необходими опит, време и относима информация**, но ако те са налице, **могат да се използват както от експерти, така и от вземащи управленски решения.** Дисертацията показва, че много добре позиционирани за прилагането на тези аналитични методи са службите за разузнаване и сигурност, предвид спецификата на тяхната дейност и усилията, които следва да полагат за изграждане на капацитет за придобиване и анализ на информация.

Доказано беше, че АКХ и ПАЙ, използвани по отделно и заедно имат потенциала значително да намалят влиянието и въздействието на простите поведенчески правила за подпомагане на вземането на решения, както и да направляват взаимодействието в съветническите екипи. Освен това, използването им може значително да разшири използваната информация, експертиза и идентифицирането на варианти за действие. Двата метода са подходящи за подпомагане вземането на важни решения в сферата на сигурността.

В дисертацията беше доказано, че при прилагането им могат да се използват техните силни страни при намаляване влиянието на слабостите им. Прилагането на ПАЙ допълва АКХ като постига по-добро характеризиране на преценките относно значимостта на взаимовръзките при разглеждането на източниците и сферите на влияние и въздействие, може да предостави възможност за участие и на вземащи решения, а впоследствие евентуално да допринесе за подобряване взаимодействието между експерти и политици. Разбира се, последното е свързано и с рискове за възникване на „пороци“ на политизиране, но това не е проблем свързан с прилагането само на този аналитичен модел и е въпрос предимно на управленски подход.

Планираното изследване беше завършено и оценено позитивно от двете групи. Наблюдават се, както вече беше споменато, значителни сходства при постигнатите от групите резултати.

Чрез изпълнението на поставените задачи беше постигната **целта на изследването**, а именно да се докаже, че комбинираното прилагане на методите "Анализ на конкурентни хипотези" и "Процес на аналитично йерархиране" допринася за подобряване резултатите от анализа, впоследствие на информационното подпомагане, както и повлиява за по-обоснован избор на алтернативни варианти за политическо действие.

Предвид горепосоченото са направени някои важни **изводи**.

Първо, синтезираният модел за използване на АКХ и ПАЙ **позволява да се използват силните страни на двата метода**, при ограничаване влиянието на някои техни недостатъци. АКХ фокусира вниманието върху малко на брой съществено важни аргументи и/или предположения, може да дава насоки за справяне с неопределеността, минимизира някои когнитивни ограничения при анализа, проучва използването на дезинформация, както и подобрява разбирането за възможни варианти за действие и вероятни бъдещи развития. От друга страна, ПАЙ акцентира върху оценяване на взаимовръзки и взаимоотношения между елементите, позволява отчитане на значимостта на неподлежащи на точно измерване фактори чрез приоритизиране и извличане на относителни тегла, измерва несъответствията в преценките, а вземащите решения може да вземат участие в процеса. Методите могат да дадат допълнителна яснота на експертите и на вземащите решения за ключовите факти и фактори, които влияят съществено върху аналитичните оценки.

Второ, АКХ и ПАЙ могат да **подобрят отчетността** при необходимост от проверка как се е стигнало до направените преценки, а евентуално и до взетите решения. Това позволява по-добро наблюдение на факторите, допринесли за формиране на преценката и показва дали е необходимо нанасяне на промени при настъпване на изменения. Резултатите от прилагането на модела може да се използват и при други техники за анализ, напр. „post-mortem” и „pre-mortem”.

Трето, използването на споменатите методи позволява да се **направява взаимодействието в експертни групи и съветнически екипи**, в т.ч. чрез структуриране на дискусиите, фокусиране върху определената цел, разширяване на използваната информация, експертиза и идентифицирани алтернативи за действие. При изследването бяха въведени процедури за работа на групите при процеса на постигане на решение. Бяха използвани възможностите на АКХ и на ПАЙ за провеждане на структурирани дискусии по конкретни въпроси, хипотези, аргументи и показатели.

Въпреки че споменатото е сред техните силни страни и е сред основните причини за тяхното използване, това не ограничава възможностите за прилагането им индивидуално от експерти, анализатори или лица, вземащи решения, които разполагат с необходимия опит, желание и информация.

Четвърто, прилагането на аналитичните методи значително **намалява вероятността от прибързани заключения и влиянието на прости поведенчески правила** за подпомагане вземането на решения. Синтезираният модел за прилагане на АКХ и ПАЙ поставя важен акцент върху проверката на ключовите предположения, в т.ч. разглеждане на вероятността за допускане на грешки, прикриване на намерения и използване на „дезинформация“. По този начин е възможно да се подобри качеството на аналитичните оценки и да се подпомага по-ефективно вземането на решения. Опитът от изследването показва съществено редуциране влиянието на използването на „неоптимални подходи“ при вземане на решения.

Пето, чрез АКХ и ПАЙ може да се идентифицира **необходимост от придобиване на допълнителна информация**. Това е възможно да послужи за направляване дейността по събиране на относими данни от различни институции, в т.ч. служби за разузнаване и сигурност.

Шесто, при участие в процеса на вземащи решения, синтезираният модел има потенциал да допринесе за **подобряване на взаимодействието и обратната връзка** между лица, заемащи ръководни позиции и експерти. Освен това, подобен опит за ръководителите би допринесъл за по-доброто им осведомяване за разглежданите въпроси. Споменатото може да намали вероятността от чести промени след приемане на решенията, а като цяло и да подобри устойчивостта спрямо влияния и въздействия, в т.ч. от чуждестранни субекти.

Седмо, **службите за разузнаване и сигурност са много добре позиционирани за прилагането на тези аналитични методи**, предвид спецификата на тяхната дейност и усилията за изграждане на капацитет за придобиване и анализ на информация. Характеристиките на разузнавателния процес показват, че най-често АКХ и ПАЙ могат да се използват при подготовката на крайни информационни продукти за лица с ръководни функции, съдържащи разузнавателни оценки, както и такива с дългосрочен и прогностичен характер. Те трудно могат да се прилагат при изготвяне на текущ анализ.

Синтезираният модел от АКХ и ПАЙ предполага провеждане на комплексен, времеемък и трудоемък анализ при подпомагане вземането на

решения. Използването му е оправдано при ситуации, при които се разглежда и/или прогнозира развитието на динамично променящи се въпроси с висока степен на неопределеност и вероятност от използване на дезинформация, в т.ч. такива от съществено значение за сигурността. За прилагането му са **необходими опит и относима актуална информация**, но ако те са налице, методите могат да се използват както от експерти, така и от вземащи управленски решения, в т.ч. политически. Най-често подобен анализ предхожда изготвянето на краен аналитичен продукт. Въпреки че могат да се използват технически средства (вкл. софтуерни продукти), все пак ролята на експертите и на вземащите решения остава от ключово значение за резултатите. Също така, моделът позволява да се дадат предложения за вземане на решение и да се преценят алтернативите, ако това е поискано от потребителя.

Предвид горепосоченото, следва да се подчертае, че **прилагането на синтезиращия модел при подпомагане вземането на решения зависи изцяло от предпочитанията на лицата на ръководни позиции в държавната власт и професионалното ръководство на отделните ведомства.** Наред с това обаче, задължителни предпоставки за използването му, а и на останалите аналитични методи като цяло, са наличие на изграден адекватен институционален и експертен капацитет. Трябва да се подчертае, че специфичната експертиза не може да се разглежда като взаимно заменяема, лесно се губи и трудно се възстановява. Аналитичният потенциал е важен индикатор за степента на развитие на всяка организация.

Анализът на резултатите от изследването показва, че както АКХ, така и ПАЙ са методи, които имат добавена стойност и могат да се използват при анализа и информационното подпомагане на процеса на вземане на решения по динамично развиващи се въпроси с висока степен на неопределеност, каквито са „хибридните“ подходи и действия.

Сред възможните **насоки за бъдещи изследвания** могат да се споменат по-задълбоченото изучаване на влиянията и въздействията спрямо елементите на силата за всеки от източниците, идентифицирани като най-значими, активни и вероятни да използват „хибридни“ подходи срещу Република България. Също така, добавена стойност при разглеждане на приложимостта на двата аналитични метода може да има провеждане на изследване, включващо като участници вземащи политически решения, въпреки трудния достъп до такива лица и ограниченото време, с което разполагат.

Относно **научния и практико-приложния потенциал** на изследването, съвместното прилагане на АКХ и ПАЙ може да се използва при анализа и подпомагане вземането на решения в сферата на сигурността, засягащи важни национални интереси. Те дават допълнителна яснота за ключовите предположения, факти и фактори, които влияят върху аналитичните оценки и/или избор. Чрез тях може съществено да се намали вероятността от прибързани заключения и да се подобри качеството на анализа, в т.ч. на аналитичните продукти, изготвяни от службите за разузнаване и сигурност. Съвместното прилагане на АКХ и ПАЙ зависи в голяма степен от една страна от наличие на експертен капацитет, а от друга - от предпочитанията на вземащите решения.

В заключение, следва още веднъж да се подчертае, че дисертационния труд е изготвен въз основа на **стремеж да се представят практически приложими идеи**, за подобряване на информационното осигуряване на процеса на вземане на политически решения, **а не да дава всеобхватни предписания при наличие на „пороци“ на политизиране и неефективност на процеси и организации.** Дали тези идеи са разглеждани и прилагани е въпрос, свързан до голяма степен с **наличие на осъзната необходимост и воля** от страна на вземащите решения за търсене на начини за преодоляване на идентифицирани проблеми.

СПРАВКА ЗА НАУЧНИТЕ И НАУЧНО-ПРИЛОЖНИТЕ ПРИНОСИ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Систематизирано е значението на информационните и аналитични продукти на службите за разузнаване и сигурност и ролята им за подпомагане вземането на политически решения в сферата на сигурността в динамично променяща се среда с висока степен на неопределеност (Глава I).
2. Обогаляване и въвеждане на нови знания в българската наука относно приноса на методи за разузнавателен анализ и за подпомагане вземането на решения, в т.ч. значението им за крайните информационни продукти и потребители (Глава II, раздели 2 и 3)
3. Нов предмет на изследване – изследване на възможностите за комбиниране на Анализ на конкурентни хипотези (АКХ) и Процес на аналитично йерархиране (ПАЙ) за подпомагане вземането на политически решения в сферата на националната сигурност. (Глава II, раздел 4)
4. Предложен и апробиран синтезиран авторов модел за комбинирано използване на АКХ и ПАЙ за подпомагане вземането на решения за идентифициране и противодействие при прилагане на „хибридни“ подходи срещу Република България (Глава III, раздел 1)
5. Провеждане на самостоятелно емпирично изследване със специализирани анкетни карти, събиране и обработване на първични данни. Приложимост на модела при други ситуации, изискващи вземане на политически решения в сферата на сигурността в условия на неопределеност и динамична среда. (Глава III, раздел 2)

СПИСЪК НА ПУБЛИКАЦИИТЕ ПО ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Стоянов, Ст. Международните конфликти и използването на „хибридни подходи” в началото на XXI в., Научни трудове на УНСС, 2020 г. (под печат)
2. Стоянов, Ст. Република България и вземането на политически решения в сферата на сигурността, сп. Международни отношения, 2020 г. (под печат)
3. Stoyanov, St. The Cyprus Problem: International Politics Simulation, Managerial Law, United Kingdom, Vol.47, Issue 3-4, 2005, pp. 171-216.
4. Stoyanov, St. Work in Progress: European Security and Defense Policy – Implications for Transatlantic Cooperation, Europe Project Paper No.10, October 31, 2007, JINSA.
5. Stoyanov, St. Europe: The Fertile Jihadist Recruiting Ground, Europe Project Paper No.8, August 15, 2007, JINSA.

**UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY
INTERNATIONAL RELATIONS DEPARTMENT**

SUMMARY

of

Doctoral Dissertation

for awarding an educational and scientific degree of Doctor (PhD) in scientific specialty

5.11.02 Political Science

(International Relations and Foreign Policy)

Titled:

**APPLICATION OF THE ANALYSIS OF COMPETING HYPOTHESES AND
THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS IN SUPPORTING POLITICAL
DECISION-MAKING**

Stoyan Vasilev Stoyanov

PhD Student

at the Department of International Relations

PhD Dissertation Supervisor:

Assoc. Prof. Plamen Marinov Ralchev, PhD

Sofia, 2020

The author of this dissertation is PhD student at the International Relations Department of the University of National and World Economy, Sofia.

The dissertation has a volume of 234 pages and contains an introduction, exposition in three chapters, conclusion, addendum, bibliography, 13 tables and 38 figures. Each chapter consists of sections. The literature used encompasses 311 information sources in Bulgarian, English, German, French and Russian, including monographies, studies, articles, legal documents and internet publications. The doctoral student has five publications, two of which have been recently submitted for publication.

INTRODUCTION

In the early 21st century, states function in a dynamic environment characterized by high levels of uncertainty. This inevitably affects the political decision-making process. The requirements and challenges decision-makers have to deal with in the current historic moment are considerably higher than they were several decades ago.

Political decision-making, including in the field of security, is one part of a process consisting of actors in senior government leadership positions supported by advisors and experts with relevant and timely information and analytic products. The political choice to make or abstain from certain actions is backed by recognized necessities that are taken into consideration by decision-makers. These individuals, with their respective delegated powers and bearing commensurate political responsibility, are at the core of that process; many of its characteristics depend upon their preferences.

Furthermore, the choice to either take or abstain from action exhibits various specific traits with respect to different subjects of international and national law as well as fields of public life. Their exhaustive description would be an extremely labor-intensive and voluminous endeavor. Therefore, the present dissertation is limited to political decision-making within states as a basic subject of international relations and with a focus on the field of security.

Political decisions should be substantiated by national interests and based on relevant up-to-date information about respective issues. That is often not the case. Moreover, situations where that expression is employed to justify failures, or to avoid taking responsibility, are far from rare. This should neither be tolerated nor allowed to happen in a truly democratic state.

Political decision-making in each country depends on internal legal regulations and could be individual or collective. This dissertation does not discuss cases where individuals in senior leadership positions make decisions on their own, without any input from advisors or experts, including any information support. Although such situations could possibly exist, they are uncommon. Besides, it should be noted that no attention has been paid to the use of positive and/or negative incentives by internal or external actors.

Therefore, this author makes the assumption that political decision-making is a process which takes place with the participation of various actors on different stages and hierarchical levels. Located at its center are the individuals assuming senior positions in the executive branch of government who receive information support from the rest. The intelligence and

security services play an extremely important role in the exercise of these functions which back political decision-making. The aforementioned specialize in the collection of information and building up of analytic capabilities, focusing on knowledge and experience to enable navigation in a complex and dynamic environment. Indicative in that regard is the fact that every state maintains an intelligence system on which it depends for up-to-date and relevant information as well as advice, if requested. Both political theory and practice hold in high regard the multiplying effects which good intelligence and analyses have on the elements of state power and the quality of decisions made in protecting and furthering national interests.

Moreover, it has been taken under consideration that modern political decisions are made in an environment characterized by high levels of uncertainty. Many significant challenges exist today which confront the security of states and substantially differ from the traditionally established activities related to war and peace. Increasingly, confrontations and conflicts are taking place in which activities are planned and coordinated, aimed at achieving influences and impacts below the threshold leading to declarations of war. These also affect the political decision-making process and have been referred to in the specialized literature in recent years as “hybrid”.

Problem statement: providing support to decision-makers with information and analysis of intelligence and security services.

The specific **research object** is the synthesis of two separate methods for intelligence and multi-criteria analysis (the Analysis of Competing Hypotheses and the Analytic Hierarchy Process) applied to the analysis of a specific case – the use of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria.

Research question: the dissertation focuses on the combined analytic methods for prognostication and validation of hypotheses, as well as such for prioritization and decision-making support, which could be used by organizations, including the intelligence and security services, while drafting information products.

The thesis of the dissertation is that the combination of two methods for intelligence and multi-criteria analysis – the Analysis of Competing Hypotheses (ACH) and the Analytic Hierarchy Process (AHP) – could significantly improve the information products of intelligence and security services and, as a result, could support political decision-making in the field of security. To prove this thesis, the aforementioned are applied

in the analysis of a specific case on countering the use of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria.

Statement of purpose: the dissertation aims at comparing the advantages and limitations of two methods for intelligence and multi-criteria analysis to prove that the combined application of the ACH and AHP contributes to the improvement of analysis results and also adds a more substantiated choice among alternative options for political action.

The purpose of this dissertation shall be achieved by implementing the following **tasks:**

1. Description of the main features and current challenges of the political decision-making process and the role of intelligence and security services.

2. Definition of the concept regarding the use of “hybrid” approaches against a state.

3. Comparative analysis of ACH and AHP, including their strengths and limitations, as well as possible means of their employment, both independently and in combination, to support important political decisions.

4. Research design and methodological development to study the use of ACH, independently and in combination with AHP, in situations with high levels of uncertainty when political decisions should be made with possible repercussions on crucial national interests – including the identification and assessment of major sources of “hybrid” approaches and actions against the Republic of Bulgaria.

5. Perform independent empirical research using structured discussions and a survey in order to assess the application of ACH, autonomously and in combination with AHP, by two groups of experts working in different fields without direct interactions between the groups.

6. Review and analyze the results of empirical research; devise conclusions and recommendations.

Methodologically, this dissertation is based on a comparative analysis of methods, developing the author’s research model and applying the latter in the analysis of a specific case study.

In terms of its **theoretical basis and methodology**, the dissertation adopts the Poliheuristic approach, combining elements of Rational Choice theory and cognitive models; the assumption was made that these could increase foresight precision and provide decision-making support.

To implement that approach, the choice was made to combine analytical methods such as the ACH and the AHP. The former allows for prognostication and hypothesis verification and is often employed by intelligence and security services while devising finished

intelligence products. The latter is applied in situations demanding prioritization and the provision of decision-making support, most often on the part of economic entities.

The ACH and AHP are methods for complex analysis employed in devising analytical products and providing decision-making support. They use a matrix-style approach to allow for a significant volume of information to be taken into consideration. Their application significantly reduces the probability of premature closure and improves the quality of analyses supporting decision-making. Furthermore, these methods allow for more clarity among experts and decision-makers about key facts and factors affecting analytical assessment and decision-making. Additionally, the ACH could be used to assess the consistencies and inconsistencies between arguments (evidence) and hypotheses. Regarding the AHP, it should be noted that it focuses on building up a model for examining the relations between elements, including the prioritization and assessment of goals, criteria and alternatives.

Methodologically, a model was proposed to implement a study involving two groups working independently on a case – to assess sources using “hybrid” approaches and actions. The ACH was applied in combination with the AHP, using two versions of each. Feedback was provided via structured information following group discussions and a completed survey. To allow for additional assessment of the applicability and experience gained through the research, a separate ACH model was developed for participants’ input.

The relevant literature indicates that there has been no extensive research on this dissertation’s topic in studies available in either Bulgarian or English. Some publications focus on various aspects of political decision-making, while others mainly discuss the role of security services and many more deliberate on the use of analytic methods. Currently, there are no indications of any research having been carried out to include and combine inquiries on the aforementioned aspects; nor has the concurrent application of the ACH and AHP in support of political decision-making efforts been proposed. There are significant works which contributed to the development of this dissertation: monographs and papers of authors elaborating on various aspects of decision-making, psychology, conflicts, intelligence and security and economics. Among the classic books, special credit should be given to Sun Tzu’s “The Art of War”, “On War” by Carl von Clausewitz and Antoine-Henry de Jomini’s “The Art of War”.

With regard to decision-making theory, the following can be pointed out: “Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk” and “Judgment under Uncertainty: Heuristics

and Biases” by Kahneman and Tverski; “Models of Man: Social and Rational” and “A Behavioral Model of Rational Choice” by Herbert Simon; “Presidential Decisionmaking in Foreign Policy: The Effective Use of Information and Advice” by Alexander George; “Decision Making: A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment” by Janis and Mann; “Perception and Misperception in International Politics” by Robert Jervis; and “Leaders and Their Followers in a Dangerous World: The Psychology of Political Behavior” by Jerrold Post.

Significant contributions to the present dissertation are owed to the following works of research on intelligence and security: “Secret Operations. Intelligence. National Security.” (in Bulgarian: “Секретни операции. Разузнаване. Национална сигурност.”) by Milko Vassilev-Changov; “Strategic Intelligence Analysis” (in Bulgarian: “Стратегически разузнавателен анализ”) by Jury Tarkalanov; “Strategic Intelligence: Windows Into a Secret World: An Anthology”, edited by Johnson and Wirts; “Intelligence and the National Security Strategist: Enduring Issues and Challenges”, edited by George and Klein; “Intelligence: From Secrets to Policy” by Mark Lowenthal; “Intelligence and Intelligence Policy in a Democratic Society”, edited by Stephen Cimbala; and “Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence”, edited by Schmitt and Shulsky.

Reflecting on the issues related to the concepts of waging and prevailing in contemporary conflicts and antagonisms, there was considerable input from: “Unrestricted Warfare” by Liang and Xiangsui; “The Value of Science in Prediction” (in Russian: “Ценность науки в предвидении”) by Valery Gerasimov; “Future Warfare: The Rise of Hybrid War” by Hoffman and Mattis; and “On Not-So-New Warfare: Political Warfare vs. Hybrid Threats” by Hoffman.

Regarding analytical methods, the research included: “Psychology of Intelligence Analysis” by Richards Heuer; “Processing and analysis of national security information” (in Bulgarian: “Обработка и анализ на информацията по национална сигурност”) by Milko Vassilev-Changov; “The Analytic Hierarchy Process” and “Fundamentals of Decision Making and Priority Theory” by Thomas Saaty; “Decision by Objectives” by Forman and Selly; and “The Analytical Hierarchy Process—An Exposition” by Forman and Gas.

The dissertation is **structured** into three chapters, each of which contains several sections emphasizing specific issues.

Generally, **chapter one** of the dissertation focuses on political decision-making in the field of security as well as the role of the intelligence and security services in the process. It

scrutinizes evolving security challenges and existing government mechanisms for taking action towards them.

Its **first section** elaborates in more detail on political decision-making in a dynamic environment with high levels of uncertainty. Furthermore, it describes what we view as “hybrid” approaches and actions – certain efforts on the part of actors in international affairs for domination – by studying some of the concepts offered in the United States, China and the Russian Federation. Although what we now refer to as “hybrid” approaches are not anything substantially new but are rather well-known – approaches termed in the Cold War years as “political warfare”, “covert operations”, “covert actions” or “active measures” – today such activities are employed in a more coordinated manner as a result of advancements in technology. Since the aforementioned focus particularly on influencing and impacting the decision-making processes of target entities, these issues are definitely high on the agendas of senior government leadership in many countries. For research purposes, the attempt was made to provide a definition of the “hybrid” approach and “hybrid” actions as well as to elaborate on the terms’ characteristics, objectives and instruments.

In **section two** of chapter one, the main features of the political decision-making process in the field of security are discussed, including its major principles, mechanisms and actors. Due to its nature, that field is related to multiple state policies, including diplomacy, politics, defense, economics, finance, information technologies, etc. Moreover, it includes deliberation about the role of senior government leadership, advisors and groups of councilors, as well as various institutions and intelligence and security services in particular. The section also elaborates on the security decision-making mechanism in the Republic of Bulgaria, focusing on the executive power substantiated by the Council of Ministers.

Section three reflects in more detail on the role and functions of the intelligence and security services regarding the timely provision of information in order to make decisions in compliance with national interests. These bureaucracies should possess and develop capabilities for the collection and processing of relevant and up-to-date intelligence, to be analyzed in turn and then used to raise awareness within government leadership. The intelligence and security services could help significantly reduce uncertainty as well as outline alternative courses of action for decision-makers by providing information and analytical products. To that end, institutions from the intelligence community follow cyclical procedures and stages, referred to as “intelligence process”, which allow for the implementation of the informative mission.

Following the general discussion on the characteristics of the decision-making process

with a focus on its policy dimensions, **chapter two** of the dissertation scrutinizes the information assurance given by intelligence and security services to policymakers with their intelligence analysis products and analytic methods used to fulfill assigned tasks.

In **section one**, the main features of intelligence analysis, a key stage in the intelligence process, are briefly described. More details are provided about intelligence products drafted for consumers as well as the functions, steps and characteristics of high-quality intelligence analysis. A short description is given of the various methods used by experts and analysts, including those intended to put forward plausible hypotheses and/or scenarios, make inferences and draw conclusions, in addition to recommend courses of action. This dissertation focuses on the pivotal role of experts with knowledge and field experience in conducting intelligence analysis, although in the author's opinion various reasons have led to their importance being routinely disregarded and/or underestimated in Bulgaria. Such reasons will not be discussed here, as doing so would cause significant excesses in the volume of this dissertation beyond its permissible limits, not to mention reaching outside of the research scope. Still, it has to be stressed that expert capacity is not interchangeable, it is easily wasted and it is very difficult to restore. In that context, the author would like to point out that the availability of carefully analyzed, up-to-date and relevant intelligence in terms of high-quality finished products is an indicator of the achieved development level and maturity of intelligence and security services in the country.

In **sections two and three** of chapter two, the Analysis of Competing Hypotheses (ACH) and the Analytic Hierarchy Process (AHP) – two methods which could support the endeavors of analysts, experts and, in certain instances, decision-makers – are discussed in greater detail. The aforementioned methods could contribute to avoiding or at least minimizing the impact of certain cognitive limitations which complicate the development of high-quality finished intelligence products and decision-making.

The **Analysis of Competing Hypotheses** was developed by Richards Heuer and is extensively used by the intelligence and security services of many countries in the implementation of their functions to provide support for security decision-making. This analytical method could improve policy-makers' prediction accuracy and hypothesis validation in scrutinizing important issues. The essence and main steps of the ACH are briefly described here. It is often used to avoid focusing on a single hypothesis alone. Alternatively, analysts and decision-makers may fail to notice or take into consideration the facts and arguments supporting alternative explanations and judgments which have not been refuted as erroneous. Besides, the ACH could be reasonably utilized to explore issues that are the

subject of denial and deception. Moreover, the method's strengths, limitations and possible means for improvement are also included in the research.

In section three, the **Analytic Hierarchy Process**, designed by Thomas Saaty, is described in brief. The method has been applied to prioritize alternatives and support decision-making in various fields, including economics, finance and government. Essentially, it is a linear mathematical model for assessments with multiple linear steps and multilinear functions. This method differs substantially from statistical models for the linear extrapolation of development trends: its multi-linearity allows for the impact evaluation of multiple variables and issues which are not linear. The AHP also facilitates the examination of relationships and links between various analytical elements, including goals, criteria and alternatives. These activities include the transformation of subjective judgments about the relative importance of compared elements into a system of weights. Furthermore, the AHP's main features, mathematical computations, strengths and limitations are described.

Section four of chapter two focuses on the complementarity of the ACH and AHP when applied in situations demanding security decision-making support. Particular consideration has been paid to the factors determining their application. The ACH and AHP are suitable in cases that necessitate decision-making on issues with very ambiguous information available and multiple factors that should be taken into account. Moreover, these methods are compared here by pinpointing their commonalities, strengths and options for joint application. Additionally, the potential positive impact of the combination of the ACH and AHP on analysis and support provided to decision-making processes are discussed.

Chapter three delivers research about options for the joint application of the ACH and AHP to support decision-making, particularly in cases requiring counteraction to "hybrid" approaches and actions such as those used against the Republic of Bulgaria. An attempt is also made to prove that combining the ACH and AHP could improve analytical outcomes, significantly reduce the influences and impacts of simple decision rules, enhance interactions within advisory teams and possibly even facilitate feedback between political leadership and experts.

In **section one**, a research methodology is developed regarding the joint application of the ACH and the AHP. Furthermore, a detailed explanation is provided of the guidelines, requirements, stages and procedures followed by the study in compliance with this dissertation's objective and tasks. The survey forms, which were used to support the achievement of the research objective and tasks, are also described.

Section two of chapter three presents the performed research and offers an analysis of

the results. Moreover, conclusions are drawn regarding the applicability and added value of the joint use of the ACH and AHP in the preparatory phases of drafting analytical products which support security decision-making, including those countering “hybrid” approaches and activities carried out against Bulgaria.

For the purposes of the present dissertation, the following **definitions** are used:

1) **Interest** – the subjectively defined accumulation of values and goals which a certain individual or social entity (groups of individuals, related formally or informally, regardless of the nature and sustainability of relations) perceives to be critically important for its existence.¹

2) **National Security** – the ability of a state to achieve and effectively protect its national interests, including through the distribution of necessary resource potential.²

3) **Decision** – the commitment to an action that is intended to yield a satisfying state of affairs for particular parties, called the beneficiaries of that action. In politics, it is the commitment of politicians who participate in senior positions in government and the submission of intelligence and security services to their respective leadership.³

4) **Political decision-making process** – the steps and stages which lead to a course of action being selected to achieve political goals by collecting and analyzing alternative options and taking the existing limitations into consideration.

5) **Information** – although there is no universally accepted definition of what information is, this dissertation adopts Norbert Wiener’s assumption that “information is information, not matter or energy”, an essence gained from our environment in the process of adaptation.⁴ Therefore, we consider information to be an aggregation of facts and pieces of data which allow for the accumulation of knowledge and adequate actions to be made for self-defense and the fulfillment of systems (this term also applies to biological entities). The “information impulse” is emitted from a “source” to another “consumer”, either directly or through an “intermediary”.⁵

6) **Intelligence** – when not in an organizational context, we will refer to it as

¹ Vassilev-Changov, M. Problems, principles and procedures in conflict and crisis analysis. Sofia, 2003, p. 8

² This term includes the aggregation of all means possessed by a given state that can be used to protect its interests, e.g., nature, demographics, economy, military, alliances, etc. Vassilev-Changov, M. Secret Operations. Intelligence. National Security. Voenno izdatelstvo, Sofia, 2009, p. 7

³ Yates, J. F. Decision management: How to assure better decisions in your company. Jossey-Bass, San Francisco, 2003, p. 24

⁴ Wiener, N. Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine. 2nd revised ed., MIT Press, Cambridge, Mass., 1961, p. 131

⁵ Vassilev, M. Processing and analysis of national security information. Sofia, 2002, p. 13

information used by intelligence and security services to carry out their tasks and objectives.

7) **Analysis** – to break down and then rebuild the whole construct. In practice, the process consists of taking apart the information down to the smallest unit and examining each piece carefully to take into account its nature, relations, functions and interdependencies with others. Afterwards, these informational units are integrated to create new synthesized information.

8) **Intelligence analysis** – an accumulation of activities related to the “fragmentation and transformation (‘translation’ of highly specialized data to terms intelligible for individuals without relevant deep expertise) of basic data and pieces of information with generalized integration into a new type of synthesized information, in a manner allowing adequate government decisions.”⁶ A main feature of intelligence analysis is its pragmatic efforts to support the decision-making process of political entities in government.⁷

9) **Judgment** – an opinion about a situation/outcome or future developments. It is an intermediary step that leads to making a decision.⁸ Furthermore, it also includes generating ideas, sharing information about alternative options, and assessing alternatives, integration and information.

10) **Intelligence assessment** – a subjective judgment based on available information describing reality. It is a result of analytical judgments. Moreover, these assessments could be the product of intelligence analysis designed to be presented to intelligence consumers.

11) **Hypothesis** in an intelligence analysis – a preliminary judgment, assessment, explanation or description that seems most probable. Hypotheses are potential explanations or conclusions to be tested by collecting and presenting evidence.⁹

12) **Danger** – action, inaction, states and situations whose development could inflict serious damage on national security.¹⁰

13) **Risk** – a danger that could be anticipated and assessed and also lead to deliberate actions by a subject intending to “get closer to the danger”, i.e., to accept it.¹¹

14) **Threat** – a tangible danger with potential and probable execution in the near or foreseeable future, i.e., explicit immediate danger regardless of the object’s conduct.

⁶ Ibid., p. 53

⁷ Tarkalanov, J. Strategic Intelligence Analysis. MoI Academy, Sofia, 2012, p. 39

⁸ Yates, J. F. Decision management: How to assure better decisions in your company. Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2003, p. 24

⁹ Heuer, R. Limits of intelligence analysis. Orbis, vol. 49, no. 1, 2005, pp. 75-94, p. 91.; Heuer, R. Psychology of Intelligence Analysis, Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999, p. 32

¹⁰ Vassilev, M. Processing and analysis of national security information. Sofia 2002, p. 8; Vassilev-Changov, M. Secret operations. Intelligence. National Security. Voenno izdatelstvo, Sofia, 2009, pp. 18-19

¹¹ Ibid.

According to Vassilev-Changov, there is always a danger, almost always a risk, but not always a threat, present.¹²

15) **Conflict** – a contradiction based on opposition that objectively exists, has a contradictive innate nature (multiple and divergent interests of an entity) or features a clash of claimed rights (subjectively defined interests). We assume that there are four stages (phases) of conflict: contradictions, confrontation, crisis, war.¹³ Based on their external manifestation, conflicts have latent and explicit stages.

16) **Confrontation** – during this phase of a conflict, the sides set explicit parameters for preventive and preliminary plans, in the context of intensifying conflict, paying particular attention to strategic areas (protection of vulnerabilities, preparations for actions against the vulnerabilities of the opponent) and mobilization of relevant resources. The dialogue between counterparts continues but it goes beyond commonly acceptable norms of behavior. The objective is to force the other side into making concessions.¹⁴

17) **Crisis** – a situation which poses an extraordinary threat to fundamental values and interests, with very limited time available to deal with that threat.¹⁵ Historically, the term is borrowed from medicine and describes a state that threatens the existence of the system and which require radical actions to overcome it.

18) **Advisory decision-making teams** – groups of about 10 individuals¹⁶ assembled to achieve certain ends. We make the assumption that the teams which discuss decision-making options differ substantially, with very distinct dynamics in terms of composition and actions, from those in a considerably larger group, defined by Le Bon as “the crowd”.

19) **Uncertainty** – lacking adequate information regarding the situation and/or the adequate knowledge which is required to assess expected results and courses of action.¹⁷ We make the assumption that it impedes the process of making judgments regarding expected costs and benefits from alternatives. Decision-makers are forced to choose among various options without any certainty about their judgments.

¹² Ibid.

¹³ Vassilev-Changov, M. Problems, principles and procedures in conflict and crisis analysis. Sofia, 2003, p. 8

¹⁴ Ibid., pp. 14-15

¹⁵ Holsti, O.R. Foreign Policy Decision Makers Viewed Psychologically: Cognitive Process Approaches In Rosenau, J.N. (Ed.) In Search of Global Patterns. Free Press, New York, 1976

¹⁶ Hackman, J. R., O'Connor, M. What makes for a great analytic team? Individual vs. Team approaches to intelligence analysis. Washington, D.C., Intelligence Science Board, Office of the Director of Central Intelligence, 2004; McGrath, J. E. Groups: Interaction and performance. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1984, p. 8; Shaw, M. Group dynamics: The psychology of small group behavior. McGraw-Hill, New York, 1981

¹⁷ George, A.L. Presidential Decisionmaking in Foreign Policy: The Effective Use of Information and Advice. Westview Press, 1980, p. 27

The limitations of this dissertation relate to the divergent nature of “hybrid” influences and impacts. “Hybridity” affects, in diverse ways, public opinion, the economic and social environment and the internal and foreign policies of the target. Such a comprehensive dashboard of power projections is characterized by multidimensional aspects, as well as dynamic combinations and recombinations of factors, channels and specific objectives of influence and impact.

Disparities in “hybrid” pressure could be identified with regard to its acuteness, relative moderation or different approaches combining non-military and paramilitary subversive factors of power control.

The empirical part of this dissertation pays particular consideration to an additional delimitation regarding varieties of “hybrid” impacts.

Appropriate discussion has been devoted to the levels of public and tacit, overt and covert implementation of “hybrid” influences and impacts on the target. Furthermore, in that aspect, numerous non-governmental networks, influential states and international entities have been analyzed as sources (subjects) of these types of activities.

Following the judgments made regarding the higher degrees of ambiguity and uncertainty of raised risks, the empirical analysis of the research gives priority to the study of tacit, covert and “hybrid” pressures being currently exercised by three global and regional powers.

The ACH and AHP, applied separately and in combination, are not considered to be practicable for all types of analysis, particularly the current one. Therefore, the focus is on the application of the aforementioned methods in situations with high levels of uncertainty that require choices to be made on issues affecting vital values for respective decision-makers.

Another factor that could significantly limit the application of the ACH and AHP is that these have to be implemented by experts with profound knowledge in the field of analysis and with access to relevant information that could allow for justifiable analytic judgments. Therefore, any endeavor to include large numbers of participants in the research could be counterproductive if they do not have the appropriate skills and knowledge. Moreover, the methods being discussed are **expert methods**, applied in idiosyncratic situations, and **it is not acceptable to draw any parallels with statistical approaches that aim to study samples and their representativeness.**

Furthermore, it should be stressed that this dissertation does not aspire to provide guidelines that are universally applicable when dealing with the well-known and well-

described “malice” of politicization and impediments to feedback among policy-makers and experts. The issues discussed in the research could not be used as a panacea for all the problems related to the functioning of decision-making mechanisms, intelligence and security services or the intelligence process. However, the present efforts are directed mainly at providing ideas that could be used, provided the available desire and will to improve the information support and, consequently, the decision-making process, as well. Whether such ideas are going to be considered is a very different matter, related primarily to the existing awareness about the need to improve efficiency.

DISSERTATION STRUCTURE AND CONTENTS

CONTENTS

INTRODUCTION.....	4
CHAPTER I.....	20
POLITICAL DECISION-MAKING IN THE FIELD OF SECURITY AND THE ROLE OF INTELLIGENCE AND SECURITY SERVICES	20
SECTION 1.....	22
POLITICAL DECISION-MAKING IN DYNAMIC AND HIGHLY UNCERTAIN ENVIRONMENTS.....	22
SECTION 2.....	41
POLITICAL DECISION-MAKING: MECHANISMS, ACTORS, LEVELS	41
1. General characteristics of the political decision-making process in the field of security.....	44
2. The Republic of Bulgaria and political decision-making in the field of security	54
SECTION 3.....	67
THE ROLE OF INTELLIGENCE AND SECURITY SERVICES IN THE POLITICAL DECISION-MAKING PROCESS	67
1. Intelligence services and national security decision-making.....	70
2. Intelligence information and national security decision-making.....	74
CHAPTER II.....	82
INTELLIGENCE AND MULTICRITERIA ANALYSIS METHODS IN SUPPORT OF THE POLITICAL DECISION-MAKING PROCESS	82
SECTION 1.....	84
INTELLIGENCE ANALYSIS AND NATIONAL SECURITY DECISION-MAKING	84
1. Main types of products of intelligence and security services.....	85
2. Main expert methods for analysis used in preparation of intelligence products	88
3. Intelligence analysis and experts: basic functions and major characteristics..	96
SECTION 2.....	102
ANALYSIS OF COMPETING HYPOTHESES	102
1. Main characteristics of the Analysis of Competing Hypotheses (ACH).....	104

2. Strengths, limitations and ways to improve the Analysis of Competing Hypotheses (ACH).....	110
SECTION 3.....	115
ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS.....	115
1. Main characteristics of the Analytic Hierarchy Process (AHP)	117
2. AHP limitations	128
SECTION 4.....	138
STUDY ON COMPLIMENTARITY OF THE ANALYSIS OF COMPETING HYPOTHESES AND THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS	138
CHAPTER III.....	145
SYNTHEZYING AND TESTING AN ANALYTICAL MODEL FOR POLITICAL DECISION-MAKING SUPPORT IN DYNAMIC AND HIGHLY UNCERTAIN ENVIRONMENTS.....	145
SECTION 1.....	147
METHODOLOGY FOR RESEARCH ON THE USE OF "HYBRID" APPROACHES AGAINST THE REPUBLIC OF BULGARIA.	147
SECTION 2.....	157
CONDUCT AND ANALYSIS OF RESEARCH RESULTS ON THE USE OF "HYBRID" APPROACHES AND ACTIONS AGAINST THE REPUBLIC OF BULGARIA	157
1. Conduct of research by the group of experts from the intelligence and security field.....	157
2. Conduct of the research by the group of experts from the academic field....	168
3. Applicability of the ACH and the synthesis of the ACH and AHP in the analysis of "hybrid" approaches and actions	176
CONCLUSION.....	185
ADDENDUM.....	198
BIBLIOGRAPHY	218

SUMMARY OF THE DOCTORAL DISSERTATION

This Doctoral Dissertation is structured into three chapters, each of which contains several sections and main emphases.

CHAPTER ONE

Political decision-making in the field of security and the role of intelligence and security services

This chapter focuses mainly on describing the political decision-making process, in particular: evolving security challenges, existing government mechanisms for taking action, and the role of intelligence and security services in supporting political decision-making with information.

The evolving challenges confronting security decision-making are discussed in greater detail in **section one**. Moreover, “hybrid” approaches and actions are described in the context of actors’ efforts for dominance in international affairs, with emphasis on some of the concepts being proposed about efforts of the U.S., China and Russia. Although what we define as “hybrid” approaches are not substantially new activities but a rather well-known set of techniques referred to in the Cold War years as “political warfare”, “covert operations”, “covert actions” or “active measures”, these are now used in a more coordinated manner as a result of technological advances. Due to the fact that the aforementioned focus particularly on influencing or impacting a target’s political decision-making process, they rank highly on the agenda of policy-makers in many countries.

An attempt has been made in this dissertation to provide a working definition of “hybrid” approaches and actions, on the one hand for research purposes and on the other to discuss their characteristics, objectives and instruments in more detail.

The assumption has been made that the “hybrid approach” is an endeavor to achieve political, strategic, operational and/or tactical objectives through an extensive,

adaptive and often highly integrated combination of conventional¹⁸ and unconventional¹⁹ means, overt and/or covert activities, carried out by military, paramilitary, irregular and/or civilian actors, across the entire spectrum of the elements of power, intended to create uncertainty and directed against the weaknesses and vulnerabilities of the adversary, including attempts to influence and impact the decision-making process. The elements of power of a state are: diplomatic/political, information, military, economic, financial, intelligence and legal aspects (DIMEFIL).²⁰ Furthermore, we acknowledge that “hybrid” approaches could be used by both government and non-government actors. “Hybrid” actions are also to be considered as components of “hybrid” approaches.

Major characteristics of “hybrid” approaches:

- 1) Evading overt use of military force – interests achieved through synchronized application of other instruments (e.g., propaganda, cyber-attacks), utilized in compliance with identified vulnerabilities and weaknesses of the target and designed to achieve maximum effect with minimum commitment of resources;
- 2) Intensity of actions kept under the current legal thresholds that allow for their unambiguous definition as assaults or unacceptable interventions in internal politics, which could lead to counteractions;
- 3) Continuously applied and controlled so as to increase their intensity, in certain moments, and even grow into full-scale military operations;
- 4) Focused on achieving maximum impact on decision-makers and the population, including through information campaigns, non-governmental organizations, etc.;
- 5) Intelligence and security services play a crucial role that is not limited only to gathering information;
- 6) Intended to impede the decision-making process that could allow for legitimate and proportional counteractions to be taken, including through uncertainty and ambiguity about the identity of the source of these approaches and actions.

¹⁸ Conventional measures, also called regular, generally refer to the military capabilities of a state and are used in competitive struggles with other states. These are largely symmetrical. Such measures include, e.g., the use of heavy weapons (tanks, artillery), air forces, etc. See: Lasconjarias, G., Larsen, J.A. (Eds.), NATO's Response to Hybrid Threats. Forum paper 24, Rome, NATO Defence College, 2015.

¹⁹ Unconventional measures, also called irregular, are characterized by a lack of symmetry among opponents. The most recognizable ones are guerilla tactics. See: Lasconjarias, G., Larsen, J.A. (Eds.), NATO's Response to Hybrid Threats. Forum paper 24, Rome, NATO Defence College, 2015.

²⁰ Maj. Gen. Edvardas Mažeikis, Keynote Speech, Hybrid Threats: Overcoming Ambiguity, Building Resilience. NATO Energy Security Centre of Excellence, No.11, 2017, pp. 5-8

The goals usually pursued through the use of “hybrid” approaches and actions include:

- 1) **Conquer territory** without the apparent use of conventional military force. For that purpose, military corps without insignia could be involved, including special operations forces, synchronized with the carrying out of information campaigns, as well as the use of local non-governmental organizations and loyalists;
- 2) **Establish pretext for incursion**, including the use of humanitarian crises to justify military actions. In these cases, minority groups could be very effectively exploited to raise tensions with the majority in the target state, which afterwards could serve as an excuse for military intervention under the guise of human rights protection. Tensions could also be generated through propaganda campaigns, cyber activities and other secret operations coordinated by intelligence and security services;
- 3) **Influence internal political processes of other states**. Setting up and nourishing this influence as well as providing guidance to political actors in target countries could, on one hand, bring the decision-making process to a halt and, on the other, guarantee the protection of the instigator’s national interests. That could be accomplished with the use of economic influence, minority groups, deficiencies in the legal and judicial systems, organized crime or corruption.

In order to achieve the above goals, a **great variety of instruments is employed in a coordinated manner** to exploit the vulnerabilities of the target. Mainly non-military measures/approaches are implemented in compliance with national interests abroad. The use of these instruments depends primarily on the capabilities and political goals of the actor initiating “hybrid” approaches and actions, in addition to the target’s specific vulnerabilities that have been identified.

The intelligence and security services that work to pursue national interests through the use of covert methods and sources play a crucial role in “hybrid” approaches. This has been emphasized by all the concepts dealing with the nature of conflict in the 21st century. Due to the mode in which these services function, they are in a very good position to plan, guide and implement combinations of “hybrid” activities continuously and without attracting undesirable attention.

Furthermore, it should be noted that it is possible for “hybrid” approaches and actions to be applied in almost any situation, especially in the early stages of a conflict. That fact has

special implications for security issues. Another important requirement for the success of “hybrid” actions is the use of denial and deception.

Proper deliberation over the evolving challenges affecting the decision-making process, planning, pursuit of interests and domination in 21st-century conflicts is of vital importance for national security. Illusive stability could within months be replaced with fierce struggles, including the use of arms. Logically, the states and alliances that adapt faster to changed environments can pursue and achieve their interests more successfully.

Section two of chapter one provides a description of the main features of the political decision-making process, including its principles, mechanisms and actors, with an emphasis on security. Due to its nature, this field is connected to many government policies related to foreign and domestic politics, defense, the economy, finance, information technologies, etc. Moreover, we examine the roles of individuals occupying senior positions in the executive branch, of advisors and advisory teams and of various institutions, with intelligence and security services in particular focus. Furthermore, we review the security decision-making process in the Republic of Bulgaria with an emphasis on executive leadership, represented by the Council of Ministers.

With a desire to avoid getting into debates over what makes up **national security**²¹ and its definitions,²² for the purposes of this dissertation’s research, we assume that it is the **capability of a state to successfully pursue and uphold its national interests, including by distributing necessary resource potential.**

Furthermore, the planning and execution of activities related to security policy, including defining and upholding national interests and priorities, are vital tasks for each country. Generally, these are managed by the executive power, under the control of the legislative and judiciary powers. The legislative branch usually monitors the actions of the executive and approves the distribution of resources needed for the implementation of policies and international agreements. The role of the judiciary is to provide guarantees that the executive and legislative powers do not exceed their legal authority as well as to protect the rights and freedoms of citizens, should these be subject to violations.

²¹ Vassilev-Changov, M. Secret Operations. Intelligence. National Security. Voenno izdatelstvo, Sofia, 2009, p. 7

²² “The Act on the Management and Functioning of the System of National Security Protection” provides a definition, according to which “national security” is a dynamic state of society and the state in which the territorial integrity, sovereignty and constitutionally established order of the country are protected, where the democratic functioning of institutions and the fundamental rights and freedoms of citizens are safeguarded, as a result of which the nation retains and increases its prosperity and develops, and where the country successfully upholds its national interests and pursues its national priorities. See: “The Act on the Management and Functioning of the System of National Security Protection”, Promulgated, SG No. 61/11.08.2015, effective 1.11.2015, amended SG No.94/13.11.2018, Art. 2.

Political pluralism as a vehicle for representation is one of the most important features of modern democracies.²³ However, internal political entities' struggle for power could place their priorities for dominance over their opponents above the national interest, with all the potential subsequently adverse consequences for the nation. This may be further intensified in cases of coalition or minority governments, wherein respective political entities' exercise of power could be challenged. These aforementioned struggles might provide grounds for the exercise of influences and impacts on the part of both domestic and external sources.

The politicization of the security decision-making process through engagement in domestic politics and inter-party struggles usually has devastating effects on a country's stability, due to the fact that these vitally important fields and functions are affected. Furthermore, any tolerance for influences and involvement in security issues backed by the guidance of foreign actors could have no less detrimental consequences.

The present dissertation also examines the effects of approaches used by individuals (or individuals gathered in groups) referred to as **“sub-optimal” decision-making strategies**. These are often manifested in a decision-making method called **BOGSAT (Bunch of Old Guys/Gals Sitting Around Talking)**. **Reason and arguments usually insignificantly influence the groups and individuals that use it, particularly when their well-established ideas and perceptions are challenged.**

Moreover, it has been pointed out that these decisions are made ultimately by individuals, regardless of whether they are acting alone or in groups. Therefore, they might often use **simple decision rules** to support them in making choices.²⁴ **In uncertain situations with a lack of adequate information, such “sub-optimal” decision-making approaches could be and are used in security policymaking by both individuals in senior government positions and intelligence and security service leaders and analysts²⁵ for the purposes of information and analytical support.** Many individuals resort to these approaches when navigating alternative courses of action, despite their existing limitations in terms of available information and the ability to assess expected results. The most often used simple decision rules are: satisficing; incrementalism; sequential decision-making; consensus politics; use of historical analogies and lessons from history; reliance on ideology and general

²³ Duverger, M. *Échec au roi. Les régimes semi-présidentiels*. Albin Michel, Paris, 1978; Duverger, M. *Les partis politiques*. Armand Colin, Paris, 1951; Duverger, M. *Introduction à la politique*. Gallimard, Paris, 1964; Yankov, G. (Ed.) *Politology*. UPH Stopanstvo, Sofia, 2001; Yankov, G. *Politological thought from antiquity to present days*. UPH Stopanstvo, Sofia, 2006

²⁴ Tversky, A., Kahneman, D. *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. *Science*, Vol. 185, 27 September 1974, pp. 1124-1131

²⁵ Heuer, R. *Psychology of Intelligence Analysis*. Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999, p. 43

principles; and beliefs about “correct strategy and tactics”. Also of note is the attractive option to avoid judgement and decision-making recommendations by describing the current case or situation.

Therefore, the dissertation supports the assumption that **there are several major problems related to the use of “sub-optimal” decision-making approaches**. First, the premature selection of a preferred approach to deal with uncertainty could impede the decision-maker’s benefitting from more comprehensive analyses on the issue at hand which could be delivered by advisors and special services. Second, although these simple decision rules could provide indispensable assistance in decision-making, they could also filter, twist and hamper new information being provided. Furthermore, **these simple decision rules could lead to the severe limitation of consumers’ information needs**, particularly with regard to data that does not fit into the preferred approach in dealing with uncertainty. Ultimately, **the aforementioned could considerably impact the organization and management of political leaders’ interactions with advisors and intelligence and security service personnel**.

Still, it has been suggested **that it is not impossible to limit the impact of these repercussions, including by introducing changes in group structure,²⁶ appropriate procedures and relevant guidance for interactions.²⁷** Various methods and approaches, including analytical ones, attempt to reduce some of the adverse effects related to individual mindsets and group interplay.

Regarding **the political decision-making mechanism of the Republic of Bulgaria**, it has been noted that the Constitution and the country’s laws and strategic documents define the specificities of the security policymaking process.

Promulgated in 1991, the Constitution established a republic with a parliamentary form of government, based on the principle of division of power between legislative, executive and judicial branches. We have defined and generally described the main responsibilities distributed among Parliament, the President, the Council of Ministers and the judiciary. Furthermore, the Constitution created a framework for the functioning of the state and making of political decisions. However, it does not and should not be expected to provide detailed descriptions of these processes in the field of security.

²⁶ Le Bon, G. *The Crowd: A Study of the Popular Mind*. Asenevtsi treid, Sofia, 2014, pp. 77-80, 98-107

²⁷ Straus, S.G., Parker, A.M., Bruce, J.B. *The group matters: A review of the effects of group interaction on processes and outcomes in analytic teams*. WR-580-USG, RAND, April 2009

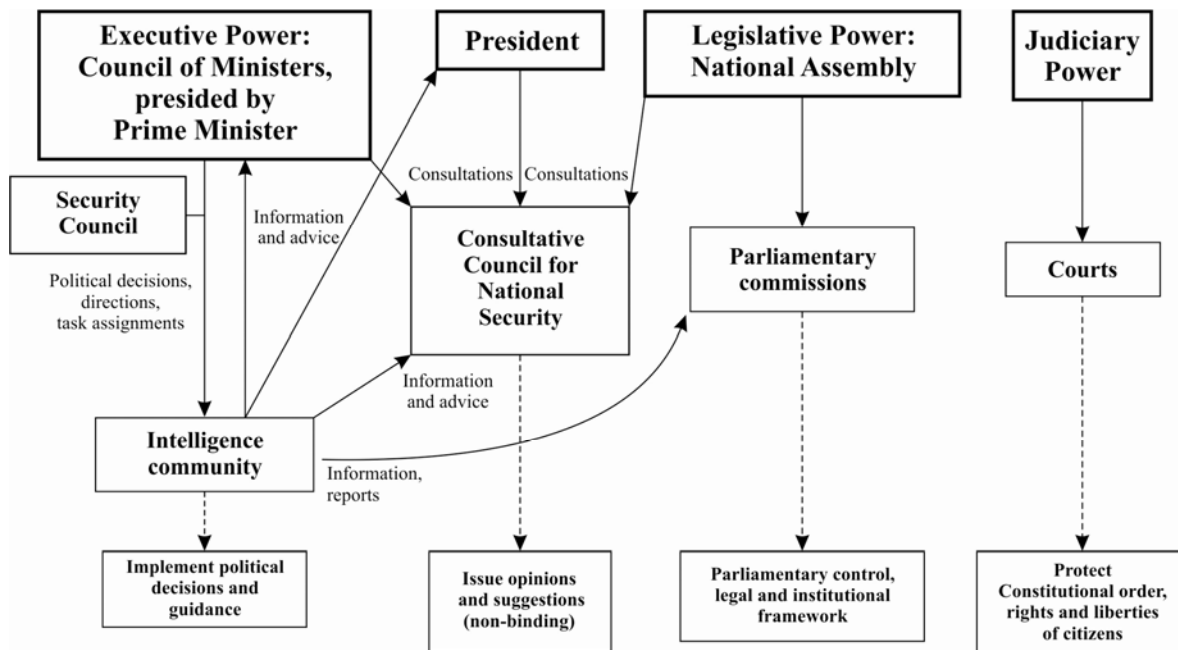


Fig. 1: Actors in the security decision-making process in the Republic of Bulgaria

The Council of Ministers is the governing body of the executive power. It makes decisions within the scope of its authority, including security policy. It issues decrees, ordinances and resolutions which are adopted with a consensus or simple majority, if put to a vote by the Prime Minister. Moreover, the government bears responsibility for managing the system for the protection of national security. Furthermore, it presents Parliament with draft national strategies, if necessary, as well as annual national security reports. The Prime Minister also performs the general management of the intelligence community. The State Intelligence Agency and the State Agency for National Security are directly subordinated to the government, which in turn makes proposals for the appointment and dismissal of the aforementioned agencies' leadership. Additionally, the Prime Minister endorses annual plans related to intelligence and security service activities.

Primarily, the preferences of the Premier and Council of Ministers define whether, how and to what extent the information and expertise of the intelligence and security services will be used in performing their responsible functions related to political decision-making. In practice, the heads of the executive branch should aim to make decisions in accordance with identified national interests and priorities; by attempting to acquire as much relevant information as possible, they should also refer to the intelligence community because this is their most precious source of information. It is most commonly in the general interest of the nation and government leadership for the latter to seek and receive adequate intelligence advice and analyses which could support them in raising their own awareness regarding problems and developments across a wide range of issues like security ones. However,

lessons from history have indicated that the above is not always relevant to the political realities present in the Republic of Bulgaria, for one reason or another.

Political decision-making in the field of national security is a product of interactions between government leadership and advisors, ministries and the intelligence and security services. Inter-agency coordination usually takes place within specialized councils in the Council of Ministers or in working groups. The government is supported by various councils, in terms of their composition and functions, which continuously act as entities for coordination and consultation. These are chaired by the Prime Minister or another member of the government. Their sessions could significantly influence political choices and decisions.

When examining security policymaking in the Republic of Bulgaria, a serious problem affecting developments in that field is the inability of post-1989 governments or the political establishment to set strategic national interests and visions for the future that go beyond the constraints of the deeply-rooted “satellite syndrome”.²⁸ **Moreover, the situation is further exacerbated by ever-increasing endeavors to hover simultaneously next to several quite different centers of gravity in international relations.** That leads to serious and long-term repercussions on political as well as social and economic developments in the country.

The intelligence and security services make up essential elements of the security decision-making process, being incorporated into the information segment²⁹ of government. The State Intelligence Agency,³⁰ the State Agency for National Security³¹ and the Defense Information Service to the Ministry of Defense³² are the major and fundamental institutions

²⁸ Dinkov, D. Satellite syndrome has not been overcome in Bulgarian foreign policy (the Bulgarian satellite changes its orbit) [САТЕЛИТНИЯТ СИНДРОМ В БЪЛГАРСКАТА ВЪНШНА ПОЛИТИКА НЕ Е ИЗЖИВЯН (БЪЛГАРСКИЯТ САТЕЛИТ СМЕНЯ ОРБИТАТА)]. Expert-BDD, February 2003, http://www.expert-bdd.com/index.php?option=com_content&view=article&id=592:-----&catid=17:--&Itemid=36 (retrieved on 03.02.2020)

²⁹ It should be noted that the intelligence and security services are not the only source of information supporting political decision-making. For example, another source is the Ministry of Foreign Affairs, which collects and reports developments abroad on a daily basis as part of its functions, also providing relevant data that cannot be classified and is collected through the use of special methods and covert sources of information.

³⁰ It is a security service with functions aimed at the protection of the Republic of Bulgaria's interests. It implements policies in the fields of national security, foreign affairs and economics and in compliance with the Constitutional order. The Agency has the authority to acquire, process, analyze, prepare estimates and projections about, store and provide intelligence. It cannot carry out assignments of a domestic political nature. See: “The State Intelligence Agency Act”, Promulgated, SG No. 79/13.10.2015, effective 1.11.2015, amended and supplemented SG No.103/28.12.2017, Art.2 Par.1, Art.3 Par.1, Art.5 Par.7.

³¹ It is a specialized body authorized to implement national security policy. See: “The State Agency for National Security Act”, Promulgated, State Gazette, No. 109/20.12.2007, effective 1.01.2008, amended and supplemented SG 99/17.12.2019, Art.2 Par.1.

³² It performs military intelligence tasks by combining the activities of all intelligence units within the Defense and Armed Forces of the Republic of Bulgaria, including collecting, processing, and distributing intelligence to promote its interests in the fields of defense and national security. The Service reports directly to the Minister of Defense. It cannot carry out assignments of a domestic political nature and does not collect, process, analyze or

that greatly contribute to the informational support of national security decision-making in the Republic of Bulgaria. These are required to provide information – identical in terms of volume and content – to the President, the Chairperson of the National Assembly and the Prime Minister. The aforementioned services form the intelligence community in the Republic of Bulgaria.³³ Moreover, these are specialized bodies with authority in the field of national security which develop and apply specific instruments, including for the processing and analysis of intelligence that could be used to make assessments and estimates. Members of the intelligence community can submit reports and proposals to the Security Council under the Council of Ministers as well as recommendations to the Prime Minister for amendments and supplements to laws and regulations.³⁴ A major emphasis in the activities of the intelligence community is providing the government and institutional leadership with information and advice that are up-to date and relevant for decision-making purposes.

The Bulgarian intelligence and security services are confronted by a wide range of problems that must be addressed if they are to perform their information functions effectively and support, when tasked, political decision-making in the field of national security. In that context, we mention the issues of funding, building up and maintaining expert capacity, upgrading technological and inventory assets and handling sources of information.

Furthermore, it should be noted that all attempts and efforts to improve the structure of this system for the protection of national security through general and special acts and regulations have to be welcomed and supported. However, a major flaw in the adoption of such legal documents is that these are usually drafted in line with transient party or individual preferences and not guided by notions seeking out options to maximize efficiency and benefits for the system itself. As a result, instead of an enduring legal framework that could guarantee the stable functioning of a national security system for decades, there are frequent amendments to important acts that negatively affect the effectiveness and stability of these institutions.

Another important problem facing the national security system is that such general and specialized acts lack precise provisions regarding the tasking, particularly in reference to who and how, which is needed in order to keep track of activities and take responsibility for the extent to which these acts either benefit the state and the nation or suffer from the “malice” of

store such information. See: “Military Intelligence Act”, Promulgated SG 88/13.11.2015, amended SG 103/28.12.2017, enacted 01.01.2018, Art.2, Art.4, Art.7 Par.2, Art.11.

³³ Membership in the intelligence community is defined by “The Act on the Management and Functioning of the System of National Security Protection”, Promulgated, SG No. 61/11.08.2015, effective 1.11.2015, amended SG No.94/13.11.2018, Art.15 Par.1.

³⁴ Ibid., Art.15 Par.2

politicization.³⁵ The latter often negatively affects these services' credibility. Moreover, the conformity of professional leadership to the tentative preferences of individuals in senior government positions – with disregard to the requirements for providing high-quality, timely, objective and impartial information in support of security issues – usually leads to these services' limitation and reduction in capabilities to perform their activities in the medium- and long-term. The above is not an exhaustive depiction of the “malice” which could easily penetrate all levels of hierarchy in any government institution. These problems regarding interactions between policy and expertise are nothing new. Though they are rather well-known and researched, no universal solution can be provided. However, these must not be forgotten or ignored.³⁶ Undoubtedly, communication and feedback from decision-makers is important for the functioning of the aforementioned institutions, focusing on collection of intelligence and on carrying out of analysis activities. Nonetheless, the legal gaps could only magnify existing risks of performing and concealing various “malign” practices, including trading national for personal, party or other interests.

Section three of chapter one provides a more detailed discussion about the functioning and activities of the intelligence and security services in supporting decision-making, with an emphasis on the role of intelligence information. These bureaucracies should possess and develop the capabilities to collect and process up-to-date and relevant information which can, in turn, be processed and distributed to raise the awareness of government leadership. As it has already been noted, these services could significantly contribute to reducing uncertainty and identifying alternative courses of action for decision-makers through their provided intelligence and analytical products. To achieve that, and to fulfill their mission to inform, the institutions in the intelligence community function according to procedures and stages of a cyclical nature, referred to as the “intelligence process”. As an essential stage in that process, intelligence analysis and the development of finished intelligence products to consumers are examined comprehensively here.

³⁵ Vassilev, M. The laws do not lead to a national security system. *Capital*, 5-11 December 2015, p.6

³⁶ Lowenthal, M.M. *Intelligence from Secrets to Policy*. CQ Quarterly (4th ed.), 2009; Shulski, A., Schmitt, G. *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*. Potomac Books, Inc., Washington, 1993; Ciambala, S. (Ed.) *Intelligence and Intelligence Policy in a Democratic Society*. Transnational Publishers, Inc. New York, 1987



Fig. 2: The Intelligence cycle

According to the traditional intelligence cycle, interactions between political and professional leadership take place in the beginning and at the end of the process. In practice, it is possible for information to also be provided in intermediate phases, depending on the assigned tasks.³⁷ There are various practices in structuring the interaction; all of these are inevitably intertwined with risks related to the “malice” of politicization. Whether such interplay takes place only between professional and government leadership, or if certain communication between lower hierarchical levels is authorized, depends primarily on the preferences of political decision-makers. However, it should be stressed that informing experts about the added value of the intelligence products they are drafting in addition to any questions raised could lead to significant improvements in both form and content as well as the identification of intelligence gaps. Moreover, the recognition of well performed tasks that are appreciated accordingly has a potential motivational effect on staff that should not be underestimated, especially in an environment where achievements often go disregarded and unknown. Therefore, proper communication and feedback between the political and expert levels are important factors for fostering the effectiveness of intelligence and security services.³⁸ Also, it should be noted that such interactions and subsequent contributions to the performance of assigned tasks tend to vary greatly, not only with regard to respective states but also to each particular service in different periods of time.

³⁷ Clark, R.M. *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach*. CQ Press, 2003

³⁸ Lowenthal. M.M. *Intelligence from Secrets to Policy*. Fourth Edition, CQ Quarterly, 2009; Shulski, A., Schmitt, G. *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*. Potomac Books, Inc., Washington, 1993; Ciambala, S. (Ed.) *Intelligence and Intelligence Policy in a Democratic Society*. Transnational Publishers, Inc. New York, 1987

CHAPTER TWO

Intelligence and multi-criteria analysis methods in support of the political decision-making process

Following the above discussion on the characteristics of the political decision-making process and the role of the intelligence and security services, **this chapter** emphasizes aspects related to providing information support to the process. Briefly described are the major features and functions of intelligence analysis as well as the main types of products and analytical methods and their relevance to the decision-making process. In the context of analytical discourse, the ACH and AHP are examined comprehensively, including their strengths and limitations.

Section one more deeply explores the role of intelligence analysis in supporting political decision-making. It has been noted that the **availability of carefully analyzed, relevant and up-to-date intelligence could contribute substantially to decision-making in order to facilitate the achievement of established goals and to adequately protect national interests**. In practice, intelligence analysis performs the critical function of linking consumers (state leadership) and intelligence collectors. Basically, high-quality analysis and the use of analytical methods aim primarily at reducing propensities for premature closure on the meaning of new information as well as at elucidating and interpreting its actual meaning and effects.

For research purposes, the dissertation adheres to the assumption that intelligence analysis is an **accumulation of activities under the “fragmentation and transformation** (‘translation’ of highly specialized data to terms intelligible for individuals without relevant deep expertise) **of basic data and pieces of information with generalized integration into a new type of synthesized information, in a manner allowing for adequate government decisions.”**³⁹ One main feature of intelligence analysis is its pragmatic efforts to support the decision-making process of political entities in government.⁴⁰

Pursuant to the assignments given by consumers, various types of analytical intelligence products could be drafted. These range from short reports on current events (day-to-day developments or warnings about urgent issues that require immediate action) to information on current processes (including assessments of what is happening or what is

³⁹ Vassilev, M. Processing and analysis of national security information. Sofia, 2002, p. 53

⁴⁰ Tarkalanov, J. Strategic Intelligence Analysis. MoI Academy, Sofia, 2012, p. 39

about to happen) or comprehensive medium-term and long-term estimates and assessments on certain issues important to national security (e.g., scientific or technological advancements), etc. Finished intelligence products could be subject to various classifications according to their use and nature (current, trend analysis, long-term assessment, estimative intelligence, warning intelligence, research intelligence, scientific and technical intelligence),⁴¹ subject (political, economic, financial, sociological, technological, biographical, geographical, military, etc.) and periodicity (daily, weekly monthly, annual, ad hoc). Based on their use and nature, Kent divides intelligence into the “basic descriptive element” (groundwork for daily activities), “current reportorial element” (keeping track of changes) and “speculative-evaluative element” (containing complex evaluations and reasoned extrapolation).⁴²

Finished intelligence products containing assessments of complex issues important to national security could be most valuable in supporting individuals performing leadership positions in government, particularly when making political decisions. To draft such a product, analysts have to employ specific analytical methods aimed at improving the output of intelligence analysis and providing information that supports and allows for justified actions to be taken. Primarily, these methods are intended to facilitate the structuring of thoughts and facts, clarify hypotheses and account for the possibility of making mistakes.

Certain analytical methods could be used individually (e.g., brainstorming), while **others that are more complex are used in combination** (e.g., the Analysis of Competing Hypotheses, which includes brainstorming, ‘what if’, disinformation checks and the verification of hypotheses). **Predominantly, the choice of which analytical methods to apply depends on the assignment, type of draft intelligence product demanded, the available information and time, as well as on the skills and knowledge of analysts.**

Furthermore, this dissertation examines the main functions, steps and traits of high-quality intelligence analysis in more detail. Also emphasized are the crucial functions that knowledgeable and experienced experts perform in that field – due to various reasons in Bulgaria, though, these are often disregarded and/or underestimated. It has been stressed that expert skills and knowledge within an organization are not interchangeable, could easily diminish and are very difficult to restore.

Sections two and three of chapter two focus on two analytical methods, respectively

⁴¹ U.S. National Intelligence. An Overview, Intelligence Community Consumers’ Guide. ODNI, 2011, https://www.dni.gov/files/documents/IC_Consumers_Guide_2011.pdf (retrieved on 03.02.2020); Garst, R.D. Components of Intelligence. In Garst, R.D. (Ed.) A Handbook of Intelligence Analysis, Defense Intelligence College, Washington, D.C., 1989, pp. 1-32

⁴² Kent, S., Strategic intelligence for American world policy, Princeton, NJ, Princeton University Press, 1949, pp. 11-40

the Analysis of Competing Hypotheses (ACH) and the Analytic Hierarchy Process (AHP), which could be used in supporting decision-makers in their choices. Furthermore, these methods could allow for analysts, experts and, in certain cases, senior leadership to interact more efficiently and avoid, or at least minimize, certain cognitive limitations that make developing high-quality finished intelligence products as well as making justified decisions extremely difficult.

The **Analysis of Competing Hypotheses** was developed by Richards Heuer and it is extensively used by the intelligence and security services of many countries to implement their functions in providing support to security decision-making. This analytical method allows for the attention to be focused on a small amount of essential evidence and assumptions that have the greatest diagnostic value. It could also improve the accuracy of predictive assessments and the validation of hypotheses in scrutinizing issues of importance to policy makers. Briefly described in the dissertation are the essence and main steps of the ACH. It is often used to avoid focusing only on a single hypothesis, as a result of which analysts and decision-makers may fail to notice or take into consideration the facts and arguments supporting alternative explanations and judgments that have not been refuted as faulty. Besides, the ACH could be utilized to deal with uncertainty and explore issues that are reasonably expected to be subject to denial and deception. Moreover, the research also included the method's strengths, limitations and possible means for improvement.

The **Analytic Hierarchy Process**, designed by Thomas Saaty, is described briefly in **section three**. This method is applied to prioritize alternatives and support decision-making in various fields, including economics, finance and government. Essentially, it is a linear mathematical model for assessments with multiple linear steps and multilinear functions. The method differs substantially from statistical models for the linear extrapolation of trends since its multi-linearity allows for evaluating the impact of multiple variables and issues which are not linear. The AHP facilitates the examination of relationships and links between the various elements of analysis, including goals, criteria and alternatives. These activities include transforming subjective judgments on the relative importance of compared elements into a general system of weights. Furthermore, the AHP's main features, mathematical computations, strengths and limitations are described in brief.

Section four of chapter two focuses on the complementarity of the ACH and AHP, applied in situations entailing security decision-making support. The factors that determine their application have been given particular consideration. Both the ACH and AHP are suitable in cases that necessitate decision-making on issues with very ambiguous information

available and with multiple factors that should be taken into account. Moreover, these methods have been compared by pinpointing their commonalities, strengths and options for joint application. Additionally, the potential positive impact of the combined ACH and AHP methods on the analysis and support provided in the decision-making process have been discussed.

The main common characteristics that facilitate their combined application are:

- 1) Use of the decomposition principle in dealing with complex tasks;
- 2) Focused attention on a single major problem or goal;
- 3) Examination of the main factors that are most relevant to making a decision by appropriately structuring respective complex issues;
- 4) Use of matrices to analyze information (See Table 5). “Arguments” and “hypotheses”, in Heuer’s method, as well as “criteria” and “alternatives” in the AHP, are subject to judgments in a matrix.

ACH

	Hypothesis 1	Hypothesis 2
Argument 1		
Argument 2		

AHP

	Alternative 1	Alternative 2
Criterion 1		
Criterion 2		

Table 5: Comparison of ACH and AHP matrices

This dissertation adopts the assumption that each additional method used in an analytical process could contribute to an additional expansion of intellectual perspectives and could also warrant an extra examination of the assessments made. This applies to the combination of the ACH and AHP, due to their specific and non-overlapping strengths.

The ACH’s strengths include:

- 1) **Focuses attention on a few items of evidence or assumptions with greatest diagnostic value;**
- 2) Provides guidelines for dealing with uncertainty;
- 3) Attempts to identify denial and deception;
- 4) Validates hypotheses by making judgments and decisions;
- 5) Improves understanding about alternative courses of action and future developments;
- 6) Minimizes the impact of some cognitive limitations that impede analysis (e.g., focusing on a single most preferable hypothesis);
- 7) Could be used to guide efforts for collecting and analyzing intelligence;
- 8) Keeps track of assessments made as well as their most important underlying

The AHP's strengths are:

- 1) **Focuses on examining relationships and links between elements;**
- 2) Could be used to model a complex problem into a hierarchical structure (relationships between goal, criteria and alternatives);
- 3) Allows for making judgments through pair-wise comparisons;
- 4) Allows for measuring the impact of multiple factors on analysis results;
- 5) Allows for measuring factors that cannot be subject to precise mathematical or physical measurement;
- 6) Allows for measuring inconsistencies to facilitate review, if necessary;
- 7) Straightforward and convenient to use, including by decision-makers;
- 8) Could contribute to improved interactions among hierarchical levels and feedback from leadership to experts, if decision-makers take part in the method's activities.

CHAPTER THREE

Synthesizing and testing an analytical model for political decision-making support in dynamic and highly uncertain environments

Chapter three provides a description of the research design and the implementation of the joint application of the ACH and AHP in support of decision-making. More specifically, the aforementioned are used in a case requiring analyses and decisions countering “hybrid” approaches and actions against the Republic of Bulgaria. An attempt has been made to prove that combining the ACH with the AHP has the potential to significantly reduce the influence and impact of simple decision rules as well as to support decision-making efforts.

Section one describes the research methodology and design of a study combining both ACH and AHP. Therefore, detailed information is provided regarding the requirements, stages, procedures and instruments used to conduct this research, in line with the objective and tasks of the present dissertation. The instruments included survey card design and templates.

To achieve the research objective and to accomplish set tasks, two groups of experts with diverse and relevant knowledge, experience and skills were used to compare the application of the aforementioned methods in settings as equalized as possible. The first group

was composed of individuals working in the field of intelligence and security, and the second was composed of individuals in an academic institution. According to the research design, these groups were carrying out their activities in parallel, without any direct interaction between members before completing their tasks. A major emphasis during the structuring of these groups was placed on quality over quantity, i.e., attracting individuals with advanced relevant knowledge, experience and skills rather than having as many survey respondents as possible.

Each group was invited at the beginning **to use the ACH (steps 1-6) to analyze and identify potential sources utilizing “hybrid” approaches and/or actions against the Republic of Bulgaria with respect to various elements of power**, including judgments over possible impact and repercussions. Following an analysis of the key assumptions, the experts **proceeded to apply the AHP. These assumptions, as well as the possible use of denial and deception, were revisited again** upon processing the research results from applying the synthesized model. If necessary, additional information was collected and revisions made; in exceptional cases of identified substantial flaws and gaps, the process has to start over again from the beginning. Upon completing the above analytic process, the available judgments and assessments could be used to inform and raise awareness among decision-makers.

Following step one of the ACH, which involves the identification of hypotheses and arguments, each of the groups integrated these elements into a matrix with the former listed in the first row and the latter in the first column (See Table 6).

	Source 1	Source 2	Source...
Arg. 1			
Arg. 2			
Arg. ...			

Table 6: ACH matrix template

In addition, an extended ACH analysis was carried out, taking into consideration the arguments’ credibility and relevance (See Table 7). To facilitate the application of that ACH subtype for research purposes, the features of ACH 2.0.5 software were used. Both of the aforementioned ACH subtypes involve filling in survey cards, prepared in accordance to the research design, after completing the steps of the analysis (respectively, Survey Cards 1 and 2).

	Credibility	Relevance	Source 1	Source 2	Source...
Arg. 1					
Arg. 2					
Arg. 3					

Table 7: ACH matrix assessing arguments’ credibility and relevance

After completing the analytical steps proposed by Heuer, the output of discussions

intended to identify hypotheses and arguments was used to further explore their relationships and links through **AHP** procedures (See Tables 8 and 9). Prior to the latter’s initiation and upon their completion, some key assumptions in the analysis and the possibilities for denial and deception were carefully examined in an attempt to promptly identify flaws and reduce the likelihood of making mistakes. Besides the pair-wise comparison AHP model, its subtype, involving a predetermined scale for assessing the impact and influence of identified sources across the elements of power, vulnerable to “hybrid” approaches and actions, was also applied for research purposes. These likelihood scales were determined by the experts in each group during the ACH steps taken. For both of the aforementioned AHP subtypes, cards prepared in line with the research design (respectively Survey Cards 3 and 4) were filled in.

	Source 1	Source 2	Source...
Arg. 1			
Arg. 2			
Arg. ...			

Table 8: AHP matrix template – relationships between sources and arguments

	Source 1	Source 2	Source...
Source 1			
Source 2			
Source 3			

Table 9: AHP matrix template – pair-wise comparisons of sources

The AHP enriched the ACH analysis, including additional dimensions and intensities of expert judgments on the inherent importance of and relationships between sources and arguments as well as their influence and impact.

Furthermore, Cards 3 and 4, which were modelled according to the AHP’s requirements, were meant to study relationships and links between sources applying “hybrid” approaches and actions against Bulgaria with respect to the fields of diplomacy, domestic politics, information, military, the economy, intelligence and security financial and legal aspects.

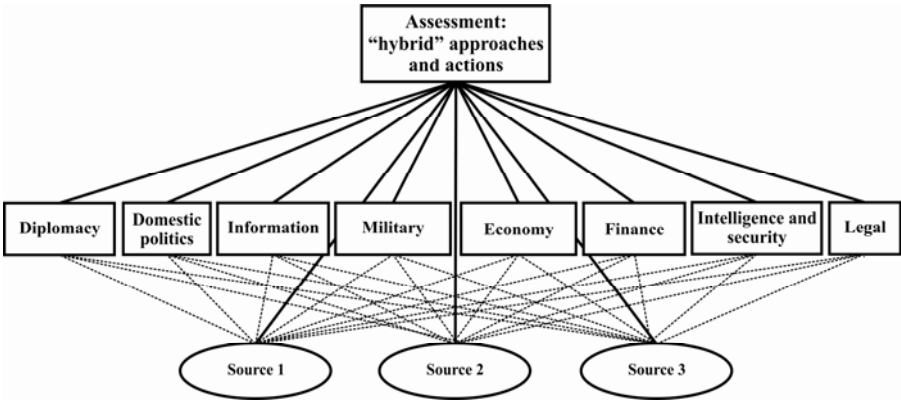


Fig. 7: Assessing “hybrid” approaches and actions used across the elements of power by various sources in Survey Cards 3 and 4

Additionally, the research design included development of a fifth survey card, modelled on the AHP’s requirements, for individual experts’ assessment of their own experience in applying the ACH as well as the combination of the ACH and AHP. It was intended to provide feedback and more structured comparable information. The participants were expected to evaluate their experiences and reflect on their use of the ACH and joint ACH–AHP model according to the indicators of reliability, time consumption and convenience.

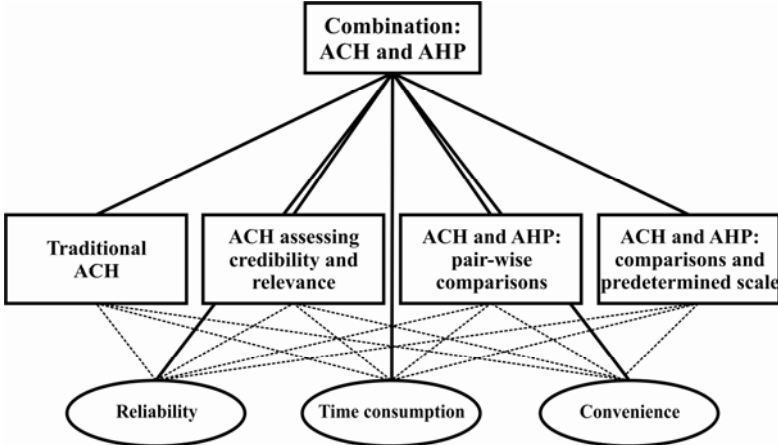


Fig. 8: Assessing the joint application of ACH and AHP

To facilitate the AHP calculations, Expert Choice 11 software was used.

Section two of chapter three provides details on the research implementation. Moreover, we point out the results analysis, which was carried out to allow for conclusions to be drawn regarding the applicability of the combined methods in developing analytical products and supporting decision-making on security-related issues, including countering “hybrid” approaches and actions against Bulgaria.

The judgments in Survey Card 1 were made according to the ACH’s requirements and followed group discussions focused on identifying potential sources (hypotheses), arguments and indicators of influence and impact across the elements of power. Both groups designated the Russian Federation (1st hypothesis), the Republic of Turkey (2nd hypothesis) and the People’s Republic of China (3rd hypothesis) as the most potent and probable sources of “hybrid” activities against the Republic of Bulgaria that should be subject to more detailed analysis.

Classification:				H: 1	H: 2	H: 3	P
Non-classified							
Project Title:		Inconsistency Score ρ		-0	-0	-4	
Hybrid Approaches		Enter Evidence					
E8	Diplomacy	CC	CC	CC	I		
E7	Politics	CC	CC	CC	I		
E6	Information	CC	CC	CC	N		
E5	Military	CC	C	C	I		
E4	Economics	CC	CC	CC	N		
E3	Finances	C	C	C	N		
E2	Intelligence	CC	CC	CC	N		
E1	Legal	CC	C	C	I		

Group 1

Classification:		Type	H: 1	H: 2	H: 3	P
Non-classified						
Project Title:		Weighted Inconsistency Score ρ		-0,0	-0,0	-3,0
Hybrid Approaches		Enter Evidence				
E8	Diplomacy		CC	CC	N	
E7	Politics		CC	CC	I	
E6	Information		CC	C	N	
E5	Military		C	C	I	
E4	Economics		C	C	I	
E3	Finances		C	C	N	
E2	Intelligence		CC	CC	N	
E1	Legal		C	N	N	

Group 2

Fig. 9 and 21: Results of Survey Card 1

Essentially, **Survey Card 2** was designed according to an extended version of ACH that additionally involved assessments of credibility and relevance of arguments with regard to the hypotheses.

Classification:		Credibility/Relevance		H: 1	H: 2	H: 3	P
Non-classified							
Project Title:		Weighted Inconsistency Score ρ		-0,0	-0,0	-5,414	
Hybrid Approaches		Enter Evidence					
E8	Diplomacy	MEDIUM	MEDIUM	CC	CC	I	
E7	Politics	HIGH	HIGH	CC	CC	I	
E6	Information	MEDIUM	MEDIUM	CC	CC	N	
E5	Military	MEDIUM	HIGH	CC	C	I	
E4	Economics	HIGH	HIGH	CC	CC	N	
E3	Finances	MEDIUM	MEDIUM	C	C	N	
E2	Intelligence	HIGH	HIGH	CC	CC	N	
E1	Legal	HIGH	LOW	CC	C	I	

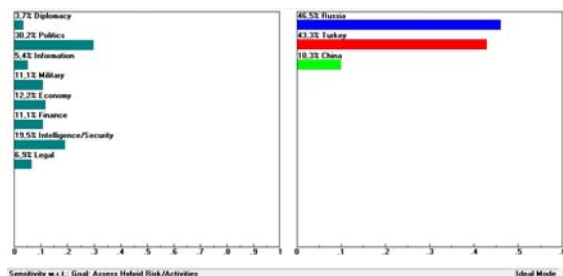
Group 1

Classification:		Type	Credibility/Relevance	H: 1	H: 2	H: 3	P
Non-classified							
Project Title:		Weighted Inconsistency Score ρ		-0,0	-0,0	4,414	
Hybrid Approaches		Enter Evidence					
E8	Diplomacy	HIGH	HIGH	CC	CC	N	
E7	Politics	HIGH	HIGH	CC	CC	I	
E6	Information	HIGH	HIGH	CC	C	N	
E5	Military	MEDIUM	MEDIUM	C	C	I	
E4	Economics	HIGH	MEDIUM	C	C	I	
E3	Finances	MEDIUM	MEDIUM	C	C	N	
E2	Intelligence	HIGH	HIGH	CC	CC	N	
E1	Legal	LOW	LOW	C	N	N	

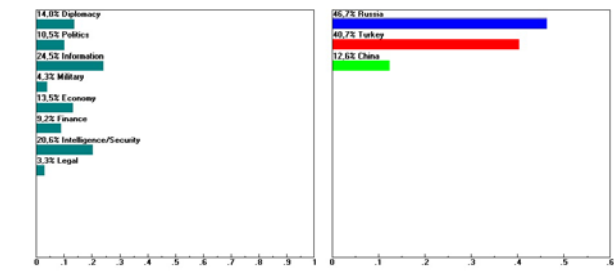
Group 2

Fig. 10 and 22: Results of Survey Card 2

In line with the research tasks, **Survey Card 3** assessed potential sources of “hybrid” approaches and actions against Bulgaria that were identified across the elements of power by adding AHP pair-wise comparisons to the ACH model. Moreover, judgments were made regarding the relative importance of elements of power as well as the sources’ influence and impact across these.



Group 1



Group 2

Fig. 13, 14, 24 and 25: Relative importance of the elements of power and assessment of potential sources of “hybrid” approaches from Survey Card 3

Furthermore, **Survey Card 4** assessed the identified sources of “hybrid” approaches and activities by using AHP capabilities for making pair-wise comparisons and judgments on

a likelihood scale predetermined by the experts.

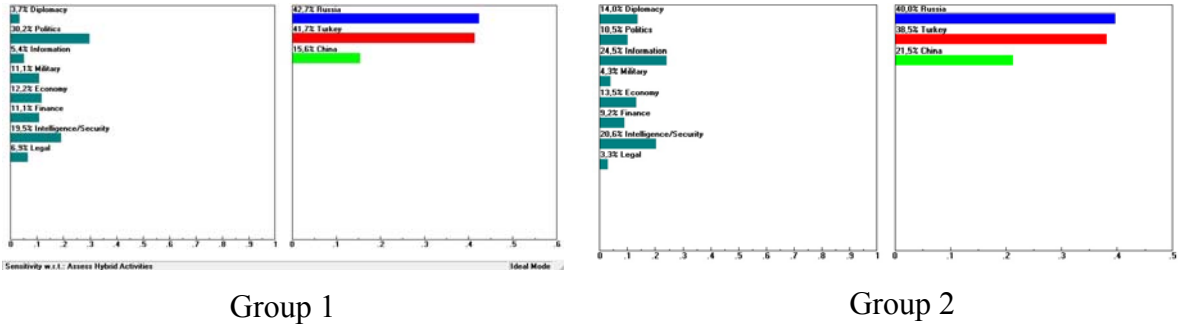


Fig. 18 and 29: Relative importance of the elements of power and assessment on potential sources of “hybrid” approaches from Survey Card 4

It should be noted that the members of both groups were involved in comprehensive discussions on issues related to the potential exploitation of “hybrid” approaches and activities against Bulgaria. Prior to and after the application of the AHP method (filling in Survey Cards 3 and 4), assiduous deliberations were made over key analytical assumptions, possible flaws and information gaps, as well as the use of denial and deception on the part of the identified sources. All experts highly appraised the value of such discussions and the output received during the various phases of the ACH and AHP implementation.

Our research analysis indicates that there were significant consistencies in judgments made by the experts from both groups, including in their responses to Cards 1, 2, 3 and 4. According to both the ACH and the synthesized ACH–AHP model, the Russian Federation and the Republic of Turkey are designated as the sources with the strongest potentially adverse influence and impact on Bulgaria. Furthermore, there were consistencies in judgments made regarding China and the assessments made on the elements of power were also coherent.

Additionally, each of the participants filled out **Survey Card 5**. Pair-wise comparisons on the research indicators and methods revealed the experts’ preferences regarding the application of the ACH and synthesized ACH–AHP models in their analyses of “hybrid” approaches and actions. The available data indicate that participants considered the indicator of “reliability” (44.9%) to be more important than “time consumption” (28.3%) or “convenience” (26.8%).



Fig. 32: Relative importance of indicators from Survey Card 5

Although the differences in terms of relative importance were not substantial, it should be noted that subtypes involving a combination of the ACH and AHP methods scored higher (See Fig. 36).

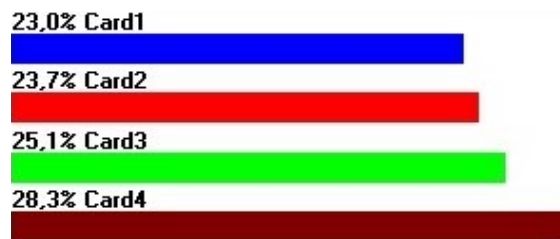


Fig. 36: Assessing the application of analytical methods

In all phases of the research, **only non-classified information available in public sources was used**, including print and electronic issues and media.

All the planned tasks and activities for verifying the dissertation’s hypothesis were performed and assessed positively by members of both groups. Moreover, there were substantial consistencies in the research results.

Therefore, evaluating the output of the dissertation study indicates that both the ACH and the AHP could add value and be used in analytically and informationally supporting the decision-making process on issues that develop dynamically and feature high levels of uncertainty – such as “hybrid” approaches and activities. Adequate expert knowledge, skills, experience and time, as well as relevant and up-to-date information, are all indispensable requirements for the effective application of the aforementioned methods. The intelligence and security services are very well positioned to perform these tasks and apply the above methods, due to specificities in their modus operandi and capabilities for information collection and analysis.

CONCLUSION

Primarily, this dissertation aims at making contributions to security policy-making by streamlining information and analytical support, including such provided by intelligence and security services.

The dissertation has proved the hypothesis that the combination of two of the methods for intelligence and multi-criteria analysis – the Analysis of Competing Hypotheses (ACH) and the Analytic Hierarchy Process (AHP) – could significantly improve the information products of the intelligence and security services and, as a result, support political decision-making in the field of security. To prove this thesis, the aforementioned were applied for the purposes of analyzing a specific case countering the use of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria.

Therefore, the **research purpose** was to compare the advantages and limitations of two of the methods for intelligence and multi-criteria analysis, as well as to prove that the combined application of the ACH and AHP contributes to the improvement of analysis results and a more substantiated selection of alternative options for political action.

Moreover, **this dissertation has accomplished the tasks initially assigned**, related to the research thesis, question and purpose.

The first task was to describe the main features and current challenges of the political decision-making process and the role of the intelligence and security services.

A detailed description was provided of decision-making mechanisms, actors and hierarchical levels. Additionally, the general characteristics of the security decision-making process were discussed, along with the existing arrangements in the Republic of Bulgaria. Moreover, executive leadership, personified by the Council of Ministers, was pointed out as a focal point. Among the structures that support policy-makers, the Security Council and intelligence and security services are subject to extensive deliberations. Furthermore, it was indicated that in order to improve the assistance provided for decision-making purposes, each state should establish and maintain a system of advisors, institutions and experts. It has also been proved that the effectiveness of that system’s support, in many cases, significantly

impacts choices being made as well as their (in)coherence with national interests.

Besides, it has been emphasized that well-regulated interactions between policy-makers and intelligence and security professionals are important, despite flaws in the ability to provide efficient feedback or the “malice” of politicization.

The information support provided to political decision-makers by the security and intelligence services is essential. Their crucial functions include the timely collection of relevant and up-to-date information, synthesized in high-quality analytical products that are then communicated to intelligence consumers. This allows for the significant reduction of uncertainty and improvement in decision-makers’ awareness regarding complex situations with dynamic developments. To perform these functions, the services elaborate and adhere to a five-phase cyclical procedure: planning and direction; collection; processing and exploitation; analysis and production; and dissemination.

Furthermore, this dissertation has provided reasonable grounds to confirm the assumption that analysis is a crucial phase of the intelligence cycle. It involves the assessment of information that is later synthesized in intelligence products that aim at making data more comprehensible and serve to raise awareness and support decision-making. Fundamentally characteristic to intelligence analysis, practical vigor assists in the informed decision-making choices of executive policy-making bodies. To facilitate the implementation of these tasks, numerous assessments have to be performed by analysts, usually aided by analytical methods and tools referred to as “analytic tradecraft”. Moreover, it has been indicated that the role of experts who have continuously expanded their knowledge and skills, through both appropriate experience and education, is essential. Therefore, high-quality intelligence analysis depends heavily on analysts’ mindsets, including their good logical, critical and creative thinking skills. Effective intelligence and security services, as well as states that have successfully pursued and protected their national interests through making informed political decisions, hold in high esteem the analytical capabilities of their security experts; they also make substantial efforts to preserve and encourage the building up of such capabilities.

Additionally, “analytic tradecraft” was described as a collection of methods and tools that aid experts in performing their assignments. To facilitate logic and judgments in assessing available intelligence, the processes of deduction, induction and abduction are applied. High-quality analysis and analytic methods have proved capable of contributing to limit human instincts to pre-assign certain meanings of new information and to clarify more probable alternative explanations. Furthermore, the importance of predictive and hypothesis verification analysis, as well as of prioritization and decision-making assistance tools, such as

the ACH and AHP, was emphasized for the purposes of developing intelligence analysis products in highly uncertain and dynamic situations. Events with such characteristics increasingly confront decision-makers today.

Moreover, the dissertation has confirmed the assumption that combining elements of different analytic methods could contribute to expanding decision-makers' knowledge and awareness. In particular, this could be achieved through synthesizing the above methods while taking into account: the law of comparative judgment (Thurstone, Saaty); cognitive shortcuts (George); cybernetic theory (Simon); and prospect theory (Kahneman and Tverski, Heuer). The presumption that it is possible to minimize the adverse consequences of adhering to "sub-optimal" decision-making strategies through the application of analytic methods was also proved.

Task two was to provide a definition of the concept related to using "hybrid" approaches against a state.

An extensive discussion and further development of understanding was provided in this dissertation regarding the evolving challenges in international affairs that started in the beginning of the 21st century and which are particularly relevant to attempts at obstructing the decision-making process. Although these efforts, described also as "political warfare", "covert operations", "covert actions" or "active measures", are not essentially anything novel, they are now carried out in a much better coordinated manner and are referred to by some researchers as "hybrid". They are driven mainly by states' aspirations to uphold and pursue their interests more effectively as well as to dominate in cases of conflict.

Therefore, this dissertation has extensively considered the United States, the People's Republic of China and the Russian Federation concepts of such antagonisms, taking into consideration the potential costs, benefits and trends in international affairs of the late 20th and early 21st centuries. Accordingly, a definition of "hybrid" approaches and actions was proposed for research purposes. Furthermore, it was proved that such activities focus on influencing and impacting the political decision-making process. Also discussed were the "hybrid" approaches' characteristics, goals and instruments. In addition, it was emphasized that security and intelligence services play a crucial role in terms of planning, guiding and implementing such approaches as well as countering them.

The third task was to conduct a comparative analysis of the ACH and AHP, including their strengths and limitations, as well as to consider possible means for their

employment, independently and in combination, in support of making important political decisions.

Chapter two of the dissertation elaborated on the ACH and AHP, described a comparative analysis of these methods and made recommendations for their combined application in terms of using their strength while reducing their limitations.

First, the ACH was described as a method for predictive analysis and validation of hypotheses that facilitates expert judgments and the analysis of critical arguments and assumptions. Further delineated were the ACH and its steps proposed by Heuer, followed by its strengths and limitations. The assumption was proved that the ACH could provide guidance on dealing with uncertainty, denial and deception and hypothesis verification, as well as raising awareness about alternative courses of action and intelligence collection efforts. Therefore, the method could be successfully applied in producing intelligence assessments on issues of vital importance to national security. It was also substantiated that the ACH could help experts and analysts overcome or at least reduce the impact of some cognitive limitations hampering the development of high-quality intelligence analysis products.

Secondly, section three of chapter two outlined the AHP as a useful method for multi-criteria judgments and decision-making support through assessing the links and relationships between analyzed elements (goals, criteria, alternatives). It was demonstrated that it could be used to model a complex problem into a hierarchical structure, make pair-wise comparisons, measure the impact of multiple factors – including ones that do not possess measurable physical properties – and consider inconsistencies in judgment. One important feature of the AHP that could potentially improve interactions between hierarchical levels is that it is relatively straightforward to apply and may include decision-makers as participants. Moreover, it was pointed out that the method is founded on attempts to transform subjective judgments into a general system of weights. Also discussed were the axioms, scales and mathematical computations involved in the AHP. Finally, detailed information on its limitations was provided.

Additionally, section four of chapter two included a comparative analysis of the ACH and the AHP which demonstrated that their combination could possibly be applied by experts and, if willing, senior leadership, as well. Among the possible advantages, it was pointed out that these methods could improve audit trails regarding how certain decisions were made, as well as the use of that information in other types of analysis, including “pre-mortem” and “post-mortem”. Furthermore, it was noted that – if necessary and with relevant expert

capacity available – the ACH and AHP could be used to support decision-making in situations with high levels of uncertainty that require assessments on multiple factors.

The fourth task was to design the research and develop the methodology for studying the use of the ACH, both independently and in combination with the AHP, in situations with high levels of uncertainty when political decisions with potential repercussions on crucial national interests should be made, such as the identification and assessment of major sources of “hybrid” approaches and actions against the Republic of Bulgaria.

A synthesized analytic model was devised in the dissertation, which included the research design and methodology for applying the ACH (steps 1-6) in combination with the AHP. A decision-making situation which involved deliberations on the potential exploitation of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria was defined as suitable for testing this model. The research design and methodology were developed in section one of chapter three of the dissertation.

Task five was to perform independent empirical research using the structured discussions and survey for assessing the ACH’s application, autonomously and in combination with the AHP, by two groups of experts working in different fields without direct interactions between them.

To accomplish that task, two groups of experts from different fields and backgrounds were assembled. They worked without direct interaction among participants at any time during the research. The first group was composed of individuals working in the intelligence and security services, and the second included people employed by an academic institution. One important aspect of the groups’ composition was the requirement for experts to be involved who had relevant backgrounds, extensive and diverse knowledge, experience and skills related to the use of “hybrid” approaches and political decision-making support. The primary emphasis was laid on the available expertise rather than attracting the maximum number of participants.

Initially, the groups were informed about the research tasks and the definition of “hybrid” approaches used. They were invited to discuss and identify which sources could potentially use such actions against the Republic of Bulgaria as well as the possible activities those sources may carry out with respect to the elements of power. Then, the experts studied further those sources that were judged as posing the most significant challenge in terms of adverse influence and impact on national security.

To facilitate the application of the ACH and AHP in researching about potential sources of “hybrid” approaches and fields of influence and impact, four survey card templates were developed. Induction, deduction and abduction were used while making these judgments. Initially, the potential sources and fields subject to influence and impact were analyzed through steps one to six of the ACH. Brainstorming activities took place and a matrix was developed according to the requirements of the aforementioned method. Following the study of the diagnosticity of available evidence and respective changes in the matrix with regard to a temporary hypothesis, the plausible sources using “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria were identified; judgments were also made about their activities across the elements of power. Two sub-types of ACH were used – with and without assessing the credibility and relevance of arguments and evidence with respect to the hypotheses. Then two AHP models were applied, the first involving pair-wise comparisons only and the second using both predetermined likelihood scales and pair-wise comparisons to assess relationships across elements and probabilities as well as to derive relative weights.

Moreover, a fifth survey card was used that was developed according to the AHP’s requirements. It facilitated feedback and the analysis of structured and comparable data that had been provided by the experts regarding their experience, reflections and assessments of the analytic methods applied. The available survey data, along with comments and observations on the research activities carried out, were used to assess the applicability of the combination of the ACH and AHP in support of security decision-making. The individual judgments of all participants from both groups were incorporated into a single AHP model.

To apply the synthesized research model, specialized software products were used: ACH 2.0.5 for the ACH and Expert Choice 11 for the AHP.

At all phases of the research, only non-classified information was utilized, i.e. data collected and accessible by the experts from open sources, including print and electronic media.

The sixth task was to review and analyze the results of the empirical research as well as to devise a conclusion and recommendations.

The data received from the empirical research confirmed the assumption that the application of the ACH and its joint use with the AHP would provide highly consistent results regarding the judgments of both groups on potential sources of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria and the activities of such sources across the elements of power (including Survey Cards 1 to 4).

Moreover, there are concurrencies with respect to the identified sources and indicators of influence and impact as a result of separate brainstorming efforts carried out by the two expert groups. **In both cases, the Russian Federation, the Republic of Turkey and the People’s Republic of China were assessed to be the most potent, likely and active sources of “hybrid” approaches against Bulgaria.**

Furthermore, **according to the expert judgments of both groups, the Russian Federation was designated as the source with the strongest potentially adverse influence and impact, followed closely by the Republic of Turkey.** The People’s Republic of China was assessed to be considerably less potent or active as a source of “hybrid” actions, compared to the aforementioned governments.

Additionally, the dissertation has substantiated that research participants justified their preferences regarding the synthesized ACH–AHP model for its higher reliability and convenience when implementing their analytic procedures. Their combined judgments in Survey Card 5, concerning their preferences for and the applicability of the aforementioned methods, indicated very low inconsistency ratios. That is a good indicator about the research results’ accuracy.

Our research results analysis has indicated that the ACH and its combination with the AHP could be used to support political decision-making on issues with high levels of uncertainty and dynamic developments. It should also be emphasized once more that **the application of the aforementioned analytic methods requires relevant experience, knowledge and skills, but when available these could be utilized by both experts and decision-makers.** The dissertation has proved that the intelligence and security services are well-positioned to apply such methods due to the specificity of their modus operandi and the efforts they should rightly make towards building up and maintaining capabilities for intelligence collection and analysis.

It was furthermore demonstrated that both the ACH and AHP, applied individually and jointly, could potentially reduce the influence and impact of simple decision rules significantly as well as guide interactions within advisory teams. Therefore, their use could considerably expand the employed expertise, deliberated information and alternative courses of action. Both analytical methods are applicable in providing decision-making support on crucial security-related issues.

Moreover, this dissertation exemplifies that the combination of the aforementioned analytical methods facilitates their strengths to be utilized while minimizing their limitations. Accordingly, the AHP could complement the ACH, as both additionally analyze judgments

on relationships and links between sources of “hybrid” approaches and fields of influence and impact, for example, as well as potentially involve decision-makers and therefore facilitate feedback. Of course, it should be noted again that the latter is inextricably tied to the risks of “malice” of politicization; although that problem is not only relevant to the application of these analytic methods but is instead predominantly an issue of preferred managerial approach.

In summary, the research planned was carried out successfully and evaluated positively by the members of both groups of experts. Furthermore, as it has already been mentioned, the research results received from both groups were quite consistent.

The purpose of the research was achieved through implementing the initially assigned tasks, particularly focused on substantiating the assumption that the combined application of the Analysis of Competing Hypotheses and the Analytic Hierarchy Process could contribute to improved analytic output and, as a result, information support, as well as being able to beneficially impact the process of making more justified choices among alternative options for political action.

Therefore, some important **conclusions** could be drawn.

First, the synthesized ACH–AHP model **allows for us to utilize the strengths of both methods while limiting the influence of some of their weaknesses**. For example, on the one hand, the ACH: focuses the attention on a few crucial arguments and/or assumptions; could guide efforts to deal with uncertainty; minimizes some cognitive limitations during analysis; takes into consideration possible denial and deception; and may improve understanding about alternative courses of action and future developments. On the other hand, the AHP: emphasizes on evaluating relationships and links between elements; allows for physically immeasurable factors to be measured through prioritization and derive relative weights; monitors inconsistencies in judgments; and could facilitate the involvement of decision-makers in analytic procedures. Besides, the aforementioned methods could provide experts and decision-makers with additional perspectives and clarify assumptions on key facts and factors that substantially impact analytic assessments.

Second, the ACH and AHP could **provide more audit trails** in cases that necessitate inquiries into how certain judgments, and potentially decisions, were made. That facilitates monitoring the factors contributing most significantly to their respective judgments and

indicates whether changes should be introduced in accordance with developments. Furthermore, the output of the model could be used as an input for other analytic methods, such as post-mortem and pre-mortem analysis.

Third, the application of the aforementioned methods **facilitates efforts to guide interactions of expert groups and advisory teams**, including more structured discussions focused on defined goals as well as the extensive use of information, expertise and identified alternative courses of action. During the research phase, working procedures were adopted regarding group activities, discussions and decision-making. The ACH and AHP capabilities were utilized to structure discussions over specific issues, hypotheses, arguments and indicators. In spite of this being part of their strengths and one justification for their use, we should not rule out the possible application by individual experts, analysts and individuals in senior executive positions who possess the necessary knowledge, experience, skills and willingness to do so.

Fourth, the use of the above analytic methods **considerably decreases the likelihood of premature decision-making closures and the impact of simple decision rules**. The synthesized ACH–AHP model emphasizes the checking of key assumptions, including reviews to identify possible flaws, denial and deception. Therefore, this could potentially improve the quality of analytic assessments and more effectively support decision-making. The research experience indicates that the influence of “sub-optimal” decision-making strategies could substantially be reduced.

Fifth, the ACH and AHP could **identify intelligence gaps and the need to acquire additional information**. That could possibly support guidance for the collection of relevant data by different institutions, including intelligence and security services.

Sixth, in case decision-makers take part in analytic procedures, the synthesized model could potentially **improve interactions and feedback** between experts and policy-makers. Besides, such experience could raise leadership’s awareness of deliberated issues while also contributing to the reduced likelihood of frequent polarized shifts after decisions are made and improving their resilience to influences and impacts, including foreign ones.

Seventh, the **intelligence and security services are positioned very well to apply the aforementioned analytic methods** due to specificities of their modus operandi and their efforts to build up capabilities for collecting and analyzing information. So, the characteristics of the intelligence process, as well as of the ACH and AHP, indicate that these are most effectively used in developing finished intelligence products for senior leadership – containing intelligence assessments and long-term and predictive estimates. Applying the

aforementioned methods would be very difficult and unjustified in drafting current intelligence.

Therefore, the synthesized ACH–AHP model involves complex, time-consuming and information-intensive analyses in support of decision-making. Its application could be justified in situations requiring analysis and projections on highly uncertain issues that develop dynamically and could possibly involve the use of denial and deception, including ones of crucial importance to national security. Furthermore, **other prerequisites for their use are experience and relevant, up-to-date information** – which, if available, can be performed by experts and decision-makers, including political leadership. Almost always, similar types of analyses precede the drafting of estimative finished intelligence products. Although auxiliary technical instruments could be employed (including software products), at the core of the analysis will remain the experts and the decision-makers will still retain the paramount function of making the final choice with all the ensuing corollaries. Moreover, it should be pointed out that the given model allows for recommendations to help policy-makers assess alternative options, if tasked by consumers.

With regard to the aforementioned, it should be emphasized that **the application of the synthesized model in support of political decision-making depends entirely on the preferences of government and the respective institutional leadership.** However, there are some additional mandatory requirements for its utilization, applicable to some other analytic methods as well, and these include having adequate institutional and expert capacity. It should be once again asserted that specialized expertise must not be regarded as replaceable, could be easily wasted and is extremely difficult to rebuild. Furthermore, analytic capability is an important indicator regarding the achieved level of development in any organization.

Our research analysis indicates that both the ACH and AHP methods could add value and be used in analytic efforts and information support of decision-making on highly uncertain issues that develop dynamically, such as “hybrid” approaches and actions.

Among the possible related areas for **future research**, we could mention comprehensive studies about the influences and impacts on each of the elements of power caused by each of the identified sources of “hybrid” approaches against the Republic of Bulgaria. Furthermore, there could be added value in assessing the applicability of the discussed analytic methods through the prospective design and conducting of research that involves decision-makers as participants, despite the limitations related to their accessibility and time availability.

Regarding the **scientific and applied scientific research potential**, it should be emphasized that the synthesized ACH–AHP model could be used for the purposes of analysis and decision-making support on issues of crucial importance for national security. The aforementioned methods provide additional perspectives on key assumptions, assessed facts and factors that influence analytic assessments and/or choices. Moreover, the model could significantly reduce the possibility for premature closures and improve the quality of analysis, including that of the finished intelligence products developed by intelligence and security services. Also, the potential for the joint application of the ACH and AHP depends primarily, on the one hand, on the availability of expert capacity in respective organizations and, on the other, on the preferences of decision-makers.

To summarize, it should be noted once again that this dissertation was produced primarily in an **attempt to provide ideas, applicable in practice**, that could contribute to informational assurance in the political decision-making process **rather than prescribing universal cures for the “malice” of politicization or ineffective processes and organizations**. Whether such ideas should be the subject of deliberation is an issue related mainly to **awareness about exigencies and the available will** on the part of decision-makers to search for alternatives in order to deal with identified problems.

SCIENTIFIC AND APPLIED SCIENTIFIC CONTRIBUTIONS MADE BY THE DISSERTATION

1. Systematic discussion on the significance of intelligence and finished intelligence analysis products provided by intelligence and security services, as well as their role in support of national security decision-making in highly uncertain and dynamically changing environments (Chapter I).
2. Enriched and novel scientific knowledge in Bulgaria regarding methods of intelligence analysis and decision-making support, including contributions in finished intelligence products and usefulness for consumers (Chapter II, Sections 2 and 3).
3. Novel research object of study – the possibilities for combined use of the Analysis of Competing Hypotheses (ACH) and the Analytic Hierarchy process (AHP) to support political decision-making on national security issues (Chapter II, Section 4).
4. The author's propounded and approbated model for the combined application of the ACH and AHP in support of decision-making when identifying and resisting possible exploitation of "hybrid" approaches against the Republic of Bulgaria (Chapter III, Section 1).
5. Independently conducted empirical research involving specially designed surveys and the collection and processing of primary data. Assessed applicability of the synthesized model in other situations demanding political decisions over national security issues in an uncertain and dynamic environment (Chapter III, Section 2).

LIST OF DISSERTATION PUBLICATIONS

1. Stoyanov, S. International conflicts and the use of “hybrid approaches” in the early XXI century, UNWE Scientific research volumes, 2020. (submitted for publication)
2. Stoyanov, S. The Republic of Bulgaria and political decision-making in the field of security, International Relations Journal, 2020. (submitted for publication)
3. Stoyanov, S. The Cyprus Problem: International Politics Simulation, Managerial Law, United Kingdom, Vol. 47, Issue 3-4, 2005, pp. 171-216.
4. Stoyanov, S. Work in Progress: European Security and Defense Policy – Implications for Transatlantic Cooperation, Europe Project Paper No. 10, October 31, 2007, JINSA.
5. Stoyanov, S. Europe: The Fertile Jihadist Recruiting Ground, Europe Project Paper No. 8, August 15, 2007, JINSA.