

Національний університет цивільного захисту України
Державна служба України з надзвичайних ситуацій

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КУТКОВ Олександр Олександрович

УДК 351.37.378.851

ДИСЕРТАЦІЯ

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ
ЗМІНИ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ**

25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ О. О. Кутков

Науковий керівник – Літвін Людмила Юріївна, кандидат юридичних наук, доцент

Черкаси – 2025

АНОТАЦІЯ

Кутков О. О. Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національний університет цивільного захисту України. Черкаси, 2025.

У дослідженні запропоновано вирішення наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних засад і розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки. Відповідно до сформульованої мети вирішено такі завдання дослідження:

- виявлено особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки;
- окреслено нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва;
- розкрито особливості функціонування організаційного і ресурсного механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки;
- узагальнено кращі закордонні практики в провідних країнах світу;
- з’ясовано можливості відомого науково-методичного апарату щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки;
- обґрунтовано модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;
- розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Об’єктом дослідження є діяльність цивільно-військового

співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в державі, а предметом – механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в державі.

У дисертаційній роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, фундаментальні положення науки державного управління, національні та міжнародні нормативно-правові акти і стандарти країн-членів НАТО з питань виконання завдань цивільно-військового співробітництва.

Для отримання наукових результатів використано сукупність інструментальних засобів, а саме:

принципи аналізу суспільних явищ і процесів – для аналізу та систематизації виявлених залежностей між соціальними явищами і процесами, які виявляються під час особливого періоду, і розробки заходів щодо управління системою цивільно-військового співробітництва та її розвитком;

метод порівняльно-правового аналізу – для окреслення нормативно-правового забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва, досвіду країн-членів НАТО;

метод структурно-логічного та системно-функціонального аналізу – для визначення сутності системи управління цивільно-військового співробітництва, його методів і механізмів функціонування;

методи теорії організації – для аналізу організації діяльності підрозділів цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки;

процедури оцінювання цивільного середовища – для вдосконалення організаційного механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва;

проектувальний метод – для розробки моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;

метод екстраполяції – для розробки практичних рекомендацій щодо

вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних засад і розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Автором уперше обґрунтовано модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, яка надає можливість розкрити підхід щодо використання інформації про обстановку, яка складається на ділянках відповідальності цивільно-військового співробітництва, реалізовувати об'єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи) або вносити зміни в організаційно-штатну структуру підрозділів цивільно-військового співробітництва і тим самим у комплексі забезпечувати їх ефективну діяльність.

У роботі було вдосконалено:

- інформаційно-комунікативні заходи забезпечення механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, які передбачають реалізацію комплексу дій щодо оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління: визначення мети, характеру дій та стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника (вироблення рішення); прогнозування загроз на ділянках виконання завдань підрозділами цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;

- методичний підхід до оцінювання впливу інформаційних чинників, які

впливають на виконання завдань за призначенням підрозділів сил оборони України в умовах інформаційно-психологічного впливу противника, з обґрунтуванням показників, критеріїв оцінювання інформаційної складової цивільного середовища в інтересах цивільно-військового співробітництва, що надає можливість створити інтегровану систему аналізу, яка є основою для ухвалення ефективних рішень у сфері цивільно-військового співробітництва;

– напрями використання багатовимірної підходу, який базується на моделі PMESIIASCOPE та забезпечує структурований аналіз інформаційного середовища, що дозволяє: інтегрувати дані з різних джерел для комплексної оцінки ситуації, ідентифікувати основні загрози, інформаційний шум і виклики.

Отже, у роботі обґрунтовано теоретичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Ключові слова: механізми державного управління, цивільно-військове співробітництво, державне регулювання цивільно-військового співробітництва, організаційний механізм державного регулювання цивільно-військового співробітництва, цивільне середовище.

ABSTRACT

Kutkov O. O. Mechanisms of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation. – Qualification scientific work on manuscript rights.

Dissertation for obtaining the scientific degree of candidate of sciences in public administration, specialty 25.00.02 – mechanisms of public administration. – National University of Civil Defense of Ukraine. Cherkasy, 2025.

The study proposes a solution to the scientific task of substantiating the theoretical foundations and developing practical recommendations for improving mechanisms of the state regulation of civil-military cooperation in the conditions of

changes in the military-political situation. In accordance with the formulated goal, the following research tasks were solved:

- the peculiarities of the implementation of civil-military cooperation in modern conditions of the military-political situation were revealed;
- the regulatory and legal support of civil-military cooperation activities was outlined;
- the peculiarities of the functioning of the organizational and resource mechanisms of state regulation of civil-military cooperation in modern conditions of the military-political situation are revealed;
- summarized the best foreign practices in the leading countries of the world;
- the possibilities of the well-known scientific and methodological apparatus for improving the mechanisms of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation were clarified;
- the model of the mechanism of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of an aggravation of the military-political situation was substantiated;
- practical recommendations for improving mechanisms of the state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation were developed.

The object of the study is the activity of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation in the state, and the subject of the study is the mechanisms of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation in the state.

The dissertation used a system of general scientific and special research methods, fundamental provisions of the science of public administration, national and international legal acts and standards of NATO member countries on the implementation of the tasks of civil-military cooperation.

A set of tools was used to obtain scientific results, namely:

principles of analysis of social phenomena and processes – for the analysis and systematization of identified dependencies between social phenomena and

processes that manifest themselves during a special period and the development of measures for managing the system of civil-military cooperation and its development;

the method of comparative legal analysis – for outline the regulatory and legal support of civil-military cooperation activities, the experience of NATO member countries;

the method of structural-logical and system-functional analysis – to determine the essence of the civil-military cooperation management system, its methods and mechanisms of functioning;

methods of the theory of organization – for the analysis of the organization of the activities of the units of the civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation;

procedures for assessing the civilian environment – for improving the organizational mechanism of state regulation of civil-military cooperation;

the design method – to develop of a model of the mechanism of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of aggravation of the military-political situation;

extrapolation method – to develop of the practical recommendations for improving mechanisms of the state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation.

The scientific novelty of the obtained results lies in solving the scientific task of substantiating the theoretical foundations and developing practical recommendations for improving mechanisms of the state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation.

The author for the first time the model of the mechanism of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of the aggravation of the military-political situation is substantiated, which provides an opportunity to reveal the approach of using information about the situation that is formed in the areas of responsibility of the civil-military cooperation, to implement an objective assessment of the state and forecasting of the development of the civilian environment, to make timely proposals for changes in the regulatory and

organizational parameters of the performance of tasks (regulatory documents), or to make changes to the organizational and staff structure of civil-military cooperation units and thereby ensure their effective operation in the complex.

The work improved:

- information and communication measures to ensure the mechanism of state regulation of civil-military cooperation in the conditions of the aggravation of the military-political situation, which provide for the implementation of a set of actions to assess the state of the military-political and military-strategic situation and the assessment of the enemy at the strategic, operational and tactical levels of management: determination of the purpose, nature of actions and state, position of grouping of troops (forces) of the alleged enemy (making a decision); forecasting threats in the areas of performance of tasks by civil-military cooperation units in conditions of aggravation of the military-political situation;

- a methodical approach to assessing the impact of information factors that affect the performance of tasks assigned by units of the Defense Forces of Ukraine in conditions of informational-psychological influence of the enemy with substantiated indicators, criteria for evaluating the information component of the civilian environment in the interests of civil-military cooperation, which allows creating an integrated analysis system which is the basis for making effective decisions in the field of civil-military cooperation;

- directions for using a multidimensional approach, which is based on the PMESIIASCOPE model and provide a structured analysis of the information environment, which allows: to integrate data from various sources for a comprehensive assessment of the situation, to identify the main threats, information noise and challenges.

Thus, in the work is substantiated the theoretical foundations and develops practical recommendations for improving mechanisms of the state regulation of civil-military cooperation in the conditions of changes in the military-political situation.

Key words: mechanisms of state administration, civil-military cooperation,

state regulation of civil-military cooperation, organizational mechanism of state regulation of civil-military cooperation, civil environment.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати

1. Леженко С. О., Кутков О. О., Акімов О. О., Акімова Л. М. Адаптаційні механізми для військових у воєнний період: від підтримки до інтеграції. *Modern aspects of science : international collective monograph*. Czech Republic, 2024. Vol. 51. P. 369–382. DOI: <https://doi.org/10.52058/51-2024>.

Особистий внесок: обґрунтовано результати аналізу наявних механізмів підтримки військовослужбовців та їхніх сімей у контексті адаптації до умов воєнного періоду; акцентовано увагу на потребі вивчення державних, громадських і міжнародних програм, спрямованих на соціальну інтеграцію, психологічну реабілітацію, медичну підтримку та професійну адаптацію.

2. Акімова Л. М., Акімов О. О., Кутков О. О. Теоретичні, психологічні та управлінські механізми реформування системи виконавчого провадження: національний та міжнародний досвід. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 4. С. 13–17. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.2>.

Особистий внесок: здійснено всебічний аналіз з урахуванням міжнародного досвіду (зокрема практики приватного виконавчого провадження) теоретичних, психологічних та управлінських механізмів, необхідних для реформування системи виконавчого провадження в Україні; обґрунтовано потребу в упровадженні інституту приватних виконавців в Україні, що передбачає створення законодавчої бази, яка регулюватиме їхній статус, повноваження, права й обов'язки; запропоновано комплексний підхід до реформування, який охоплює вдосконалення законодавчої бази, модернізацію організаційних структур, упровадження інноваційних технологій і механізмів управління.

3. Кутков О. О. Механізм державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки в державі. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 5. С. 96–100. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.5.13>.

4. Кутков О. О. Нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки: публічно-управлінський аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 6. С. 82–86. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.6.13>.

5. Kutkov O., Zolotov A., Akimova L., Akimov O. Digital transformation of social governance: economic challenges and opportunities of smart cities. *Economics, Finance and Management Review*. 2025. № 1(21). С. 17–28. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2025-1-17-28>.

Особистий внесок: використано результати проведеного дослідження щодо визначення ступеня підвищення ефективності управління при застосуванні цифровізації; встановлено виклики та перешкоди їхньому успішному впровадженню в управління соціальним захистом населення на засадах використання емпіричної методології, що ґрунтується на структурованому соціологічному опитуванні з використанням дистанційних цифрових інструментів для збору даних.

6. Кацалап В. О., Кутков О. О. Методичний підхід до оцінювання впливу чинників інформаційної складової. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»*. 2025. № 2(32). С. 232–247. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-2\(32\)-232-247](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-2(32)-232-247).

Особистий внесок: обґрунтовано методичний підхід до оцінювання впливу чинників інформаційної складової на цивільне середовище, який є ключовим аспектом для підвищення ефективності виконання завдань підрозділами сил оборони України в умовах сучасних інформаційних загроз;

систематизовано політичні, економічні, соціальні, інформаційні та інфраструктурні чинники, які впливають на інформаційне середовище, із застосуванням PMESII-аналізу.

7. Кутков О. О., Літвін Л. Ю. Обґрунтування моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). С. 1120–1142. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-1120-1142](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-1120-1142).

Особистий внесок: обґрунтовано модель зазначеного механізму, яка надає можливість розкрити підхід щодо використання інформації про обстановку, яка складається на ділянках відповідальності цивільно-військового співробітництва, реалізовувати об'єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи) або вносити зміни в організаційно-штатну структуру підрозділів цивільно-військового співробітництва і тим самим у комплексі забезпечувати їх ефективну діяльність.

8. Кутков О. О. Особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в умовах збройної агресії РФ проти України. *Наукові перспективи (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*. 2025. № 6(60). С. 217–225. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6\(60\)-217-225](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-6(60)-217-225).

9. Кутков О. О. Напрями розвитку механізмів державного впливу на цивільно-військове співробітництво. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»*. 2025. № 7(47). С. 97–103. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7\(47\)-97-103](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7(47)-97-103).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

10. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво як складова

національної безпеки: публічно-управлінський аспект. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи* : матеріали 15-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 06 грудня 2024 р.) / Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2024. С. 221–225. URL: https://kntu.net.ua/ukr/content/download/120296/673114/file/Матеріали%20конференції%20№%2015_2024.pdf.

11. Кутков О. О. Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України в контексті євроатлантичних процесів. *Війна Росії проти України: від гібридних форм до геноцидних практик* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 9 грудня 2024 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2024. С. 231–236. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/23766/1/Збірник.pdf>.

12. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво та діяльність військових формувань у сфері морської безпеки. *Maritime security of the Baltic-Black sea region: challenges and threats* : матеріали IV Міжнародної наукової конференції (м. Одеса, 27 грудня 2024 р.) / Одеський державний університет внутрішніх справ. Рига : Baltija Publishing, 2024. С. 86–89. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-527-3-22>.

13. Золотов А., Леженко С., Кутков О. Психоемоційна стабілізація військовослужбовців у процесі реабілітації. *Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи* : матеріали II-ї науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Хмельницький, 25 лютого 2025 р.) / Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2025. Том 2. С. 359–365. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15041563>.

Особистий внесок: розкрито комплексний підхід, який охоплює психологічну підтримку, фізичну активність, соціальну інтеграцію та використання сучасних технологій, що дозволяє значно зменшити негативні наслідки бойового досвіду.

14. Кутков О. О. Роль цивільно-військового співробітництва в забезпеченні національної безпеки України під час збройного конфлікту. *Національна безпека України в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи їх вирішення* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Одеса, 20 березня 2025 р.) / Військова академія (м. Одеса). Одеса, 2025. С. 391–393. URL: <https://vaodesa.mil.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/Zbirnyk-konferentsii-v3.pdf>.

15. Кутков О., Вербовенко О., Дюденко С. Вплив інформаційних чинників на цивільне середовище: основні загрози та методичні підходи для їх подолання. *Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 27–28 березня 2025 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2025. С. 163–165. URL: <https://ehsupir.uhsp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7247515-5815-4306-8764-99d37fc280f0/content>.

Особистий внесок: розкрито розроблений методичний підхід до оцінювання впливу інформаційних чинників, який дозволяє ідентифікувати інформаційні загрози, оцінювати їх вплив на обстановку та забезпечити адаптивні механізми реагування, сприяючи підвищенню ефективності інформаційного управління у сфері цивільно-військового співробітництва і стратегічних комунікацій.

16. Кутков О. О., Вербовенко О. П. Професійна військова підготовка лідерів у структурі цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Сучасні виклики військового лідерства: інноваційні підходи до підготовки військових лідерів з урахуванням досвіду відсічі збройної агресії російської федерації* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 06 травня 2025 р.) / Національний університет оборони України. Київ, 2025. С. 83–85.

Особистий внесок: розкрито систему цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України як важливий засіб забезпечення національної безпеки України, що успішно реалізує стратегію багаторівневої

підготовки лідерів для реалізації принципів функціонування цивільно-військового співробітництва.

*Наукові праці, які додатково відображають
наукові результати дисертації*

17. Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва / В. Кевлюк, В. Ковальов, О. Кутков та ін. Київ : Управління ЦВС ЗС України, 2019. 167 с.

Особистий внесок: розкрито організацію цивільно-військового співробітництва в Збройних Силах України за стандартами НАТО з урахуванням особливостей нормативно-правової бази та керівних документів (станом на липень 2019 року), а також мету його діяльності, основні функції, завдання, принципи, зміст основних методів діяльності; розглянуто досвід застосування підрозділів цивільно-військового співробітництва на тактичному рівні.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	17
ВСТУП	18
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ	27
1.1 Принципи, функції, склад сил і засобів підрозділів цивільно- військового співробітництва	27
1.2 Особливості організації діяльності підрозділів цивільно- військового співробітництва	41
1.3 Нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно- військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки	54
Висновки до розділу 1	65
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ	68
2.1 Узагальнення закордонних практик державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в провідних країнах світу	68
2.2 Особливості функціонування організаційного механізму державного регулювання діяльності цивільно-військового співробітництва	80
2.3 Ресурсний механізм державного регулювання діяльності цивільно-військового співробітництва	101
Висновки до розділу 2	114

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ	116
3.1 Реалізація інформаційно-аналітичного забезпечення механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва	116
3.2 Сучасні аспекти оцінювання стану цивільного середовища як передумова прийняття ефективних управлінських рішень	127
3.3 Стратегічні напрями розвитку державного регулювання цивільно- військового співробітництва	139
Висновки до розділу 3	159
ВИСНОВКИ	162
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	166
ДОДАТКИ	188

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- АТО – антитерористична операція
ВПО – воєнно-політична обстановка
ДСНС України – Державна служба України з надзвичайних ситуацій
ЄС – Європейський Союз
ЗМІ – засоби масової інформації
ЗС України – Збройні Сили України
М/НУО – міжнародні та/або неурядові організації
НПУ – Національна поліція України
ОБЦС – об’єкти цивільного середовища
ООС – операція Об’єднаних сил
ОЦС – оцінювання цивільного середовища
ОЦ ЦВС – Об’єднані центри цивільно-військового співробітництва
ОШС – організаційно-штатна структура
ЦВВ – цивільно-військова взаємодія
ЦВС – цивільно-військове співробітництво
ЦС – цивільне середовище
NATO (НАТО) – North Atlantic Treaty Organization (Організація Північноатлантичного договору)

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Воєнний конфлікт і повномасштабне вторгнення на суверенну державу Україна змінили сучасні погляди на роль і місце цивільного середовища під час ведення воєнних дій та його вплив на дії військ (сил) у різних формах застосування Збройних Сил України (ЗС України) та інших складових сил оборони. В умовах, коли держава-агресор цілеспрямовано застосовує не лише збройні формування, а ще й комплекс сучасних невійськових методів протиборства, питання ефективного застосування ЗС України та інших складових сил оборони набули нового значення.

Досвід застосування ЗС України та інших складових сил оборони під час ведення антитерористичної операції, операції Об'єднаних сил на Сході України, а також відбиття повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України з 2022 року і світовий досвід ведення воєнних дій спонукали керівництво ЗС України сформувати підрозділи цивільно-військового співробітництва ЗС України та створити систему цивільно-військового співробітництва (ЦВС).

У Доктрині «Цивільно-військове співробітництво» подано систему поглядів на сутність, роль і місце ЦВС у повсякденній діяльності та під час застосування ЗС України та інших складових сил оборони у разі збройної агресії в будь-яких її формах і виявах, зокрема у формі гібридної війни або збройного конфлікту. Разом із тим, наявний досвід результатів збройного протистояння російській федерації спонукав ЗС України не лише до зміни тактики своїх дій, але й до пошуку та втілення в життя нового для України комплексного підходу до планування і проведення операцій, який ґрунтується на досвіді й основних принципах збройних сил країн НАТО. Реалізація потреби в налагодженні та підтриманні взаємодії військового компоненту з об'єктами цивільного середовища (ОбЦС) забезпечує досягнення максимального ефекту при виконанні підрозділами ЗС України покладених на

них завдань.

У сучасних умовах динамічної зміни воєнно-політичної обстановки (ВПО) забезпечення показників стану національної безпеки України на необхідному рівні виявляє потребу у запровадженні нових підходів до організації ефективної взаємодії між військовими формуваннями та цивільним суспільством. Цивільно-військове співробітництво сьогодні набуло особливого значення, оскільки воно забезпечує координацію зусиль із метою захисту державного суверенітету, підтримки громадської безпеки і подолання наслідків збройних конфліктів. У цьому контексті особливу роль відіграє нормативно-правове забезпечення, яке є основою для публічного управління в сфері ЦВС.

Аналіз наявних правових механізмів, а також розробка нових підходів до регулювання діяльності у сфері ЦВС є нагальною потребою. Це надає можливість підвищити рівень правової визначеності, посилити ефективність реалізації завдань ЦВС і забезпечити дотримання міжнародних стандартів.

Теоретичні основи й основні наукові положення державного управління та механізмів державного регулювання ЦВС висвітлено в працях О. Акімова, С. Бєлая, З. Бурик, О. Вербовенка, Д. Грицишина, С. Домбровської, В. Еманова, В. Копанчука, М. Криштановича, В. Олуйка, І. Парубчака, О. Півненка, О. Радченка, В. Рижих, Є. Романенка, Г. Ситника, А. Сіцінського, С. Хаджирадевої, В. Шведун та ін.

Теоретичну основу дисертації склали наукові праці вітчизняних і закордонних учених: Ф. Альтбаха, Д. Белла, А. Берга, З. Бжезинського, Д. Блюменау, Дж. Вайса, Ф. Ван Вагта, Е. Денісона, Дж. Кендріка, Б. Кларка, Л. Кроксфорд, Я. Мінсера, Д. Моррісона, Д. Олдермена, П. Скотта, Дж. Тули, Ю. Харарі, К. Шеннона та інших.

Разом із тим, дослідження питань пошуку інструментальних засобів управлінського впливу, механізмів державного регулювання ЦВС в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в державі з урахуванням концептуальних підходів НАТО, провідних європейських держав і досвіду ЗС України,

набутого у війні з російською федерацією, у науковій літературі не виявлено, що й актуалізує обрану тематику дослідження, визначає її зміст, мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертацію виконано в межах науково-дослідної роботи «Розробка наукових основ державного управління у сфері безпеки ринку соціально-економічних послуг України з точки зору цивільного захисту» (державний реєстраційний номер 0112U002587), що розроблялася Національного університету цивільного захисту України. Роль здобувача у виконанні цієї роботи полягає в розробці концептуальних основ організації діяльності ЦВС у різних умовах обстановки.

Крім того, наукові результати дисертації ввійшли до Звіту про оперативне завдання «Розроблення Положення про цивільно-військове співробітництво», що розроблявся Центральним науково-дослідним інститутом Збройних Сил України. Конкретно дисертантом проаналізовано нормативно-правове забезпечення діяльності ЦВС та розроблено рекомендації щодо формування стратегічних напрямів розвитку ЦВС з урахуванням умов зміни ВПО.

Мета і завдання дослідження. *Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.*

Мета дослідження зумовила вирішення таких *завдань дослідження*:

- виявити особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки;
- окреслити нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва;
- розкрити особливості функціонування організаційного і ресурсного механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки;

- узагальнити кращі закордонні практики в провідних країнах світу;
- з'ясувати можливості відомого науково-методичного апарату щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки;
- обґрунтувати модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Об'єкт дослідження – діяльність цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в державі.

Предмет дослідження – механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в державі.

Методи дослідження. У дисертаційній роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, фундаментальні положення науки державного управління, національні та міжнародні нормативно-правові акти і стандарти країн-членів НАТО з питань виконання завдань ЦВС.

Для отримання наукових результатів використано сукупність інструментальних засобів, а саме:

принципи аналізу суспільних явищ і процесів – для аналізу та систематизації виявлених залежностей між соціальними явищами і процесами, які виявляються під час особливого періоду, і розробки заходів щодо управління системою ЦВС та її розвитком;

метод порівняльно-правового аналізу – для окреслення нормативно-правового забезпечення діяльності ЦВС, досвіду країн-членів НАТО;

метод структурно-логічного та системно-функціонального аналізу – для визначення сутності системи управління ЦВС, його методів і механізмів

функціонування;

методи теорії організації – для аналізу організації діяльності підрозділів ЦВС в умовах зміни воєнно-політичної обстановки;

процедури оцінювання цивільного середовища – для вдосконалення організаційного механізму державного регулювання ЦВС;

проектувальний метод – для розробки моделі механізму державного регулювання ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;

метод екстраполяції – для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних засад і розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Найсуттєвіші результати дисертаційного дослідження, які містять наукову новизну, полягають у тому, що:

уперше обґрунтовано модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, яка надає можливість розкрити підхід щодо використання інформації про обстановку, яка складається на ділянках відповідальності цивільно-військового співробітництва, реалізовувати об'єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи) або вносити зміни в організаційно-штатну структуру підрозділів цивільно-військового співробітництва і тим самим у комплексі забезпечувати їх ефективну діяльність;

удосконалено:

– інформаційно-комунікативні заходи забезпечення механізму

державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, які передбачають реалізацію комплексу дій щодо оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління: визначення мети, характеру дій та стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника (вироблення рішення); прогнозування загроз на ділянках виконання завдань підрозділами цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки;

- методичний підхід до оцінювання впливу інформаційних чинників, які впливають на виконання завдань за призначенням підрозділів сил оборони України в умовах інформаційно-психологічного впливу противника, з обґрунтуванням показників, критеріїв оцінювання інформаційної складової цивільного середовища в інтересах цивільно-військового співробітництва, що надає можливість створити інтегровану систему аналізу, яка є основою для ухвалення ефективних рішень у сфері цивільно-військового співробітництва;

- напрями використання багатовимірної моделі PMESIIASCOPE та забезпечує структурований аналіз інформаційного середовища, що дозволяє: інтегрувати дані з різних джерел для комплексної оцінки ситуації, ідентифікувати основні загрози, інформаційний шум і виклики;

набули подальшого розвитку:

- нормативно-організаційні заходи, які передбачають умови їх ініціювання та межі проведення в контексті забезпечення ефективної реалізації завдань, які покладаються на підрозділи ЦВС у конкретних умовах загострення ВПО;

- понятійно-категорійний апарат науки державного управління шляхом введення в обіг авторських понять: *напрямки зосередження основних зусиль діяльності ЦВС* (елемент рішення керівництва ЦВС, в якому зазначається побудова підрозділів, розподіл сил і засобів ЦВС на ділянці відповідальності,

порядок та час реалізації заходів з урахуванням результатів прогнозування розвитку обстановки на визначених горизонтах прогнозування); *емерджентність системи механізму державного регулювання ЦВС* (поява нових властивостей механізму державного регулювання ЦВС, нехарактерних для окремих її елементів в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, що характеризується як системний ефект).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення, висновки та пропозиції дисертаційного дослідження може бути використано для підготовки й узгодження управлінських рішень із питань упровадження розроблених механізмів державного регулювання ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. Практичні рекомендації спрямовано на підвищення ефективності діяльності ЦВС з урахуванням зміни воєнно-політичної обстановки.

Матеріали дисертації можуть також використовуватися в навчальному процесі при підготовці магістрів публічного управління та адміністрування, у системі перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, при підготовці методичних матеріалів, лекцій і практичних занять з публічного управління та адміністрування щодо розгляду питань організації взаємодії з підрозділами ЦВС. Результати дисертаційного дослідження використано:

- у практичній діяльності Сумської обласної військової адміністрації (довідка про впровадження від 02.10.2025 року № 01-38/12713);
- під час опрацювання нормативних документів і методичного посібника Центральним управлінням цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України (акт про реалізацію від 06.10.2025 року № 188/1/3735);
- у діяльності Київської обласної військової адміністрації (довідка про впровадження від 13.10.2025 року № 6516/05/15.4/2025);
- у діяльності Черкаської районної військової адміністрації Черкаської області (довідка про впровадження від 11.08.2025 року № 765-1/5);

– підготовлені та внесені зміни до Законів України: «Про Збройні Сили України», «Про основи національного супротиву», «Про оборону України» (довідка про впровадження від 24.10.2025 року № 2510/01) у частині законодавчого визначення функціонування системи цивільно-військового співробітництва.

Особистий внесок здобувача. Усі подані в дисертації наукові результати, теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації та висновки дослідження отримано автором самостійно. Особистий внесок здобувача у працях, опублікованих у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць.

Апробація матеріалів дисертації. Основні теоретичні положення та результати презентованого дослідження доповідались й обговорювались на наукових і науково-практичних конференціях:

міжнародних – «Війна Росії проти України: від гібридних форм до геноцидних практик» (м. Переяслав, 2024 р.), «Maritime security of the Baltic-Black sea region: challenges and threats» (м. Одеса, 2024 р.), «Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи» (м. Хмельницький, 2025 р.), «Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом» (м. Переяслав, 2025 р.), «Сучасні виклики військового лідерства: інноваційні підходи до підготовки військових лідерів з урахуванням досвіду відсічі збройної агресії російської федерації» (м. Київ, 2025 р.);

всеукраїнських – «Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи» (м. Хмельницький, 2024 р.), «Національна безпека України в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи їх вирішення» (м. Одеса, 2025 р.).

Публікації. Основні результати дослідження за темою дисертації опубліковано у 17 наукових працях загальним обсягом 13,36 авт. арк., із них: 7 наукових статей – у фахових виданнях України в галузі державного управління, 1 стаття – у періодичному науковому виданні іншої держави, яка

входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу з наукового напрямку, 1 стаття – у міжнародній колективній монографії, 7 публікацій – у матеріалах наукових конференцій та 1 методичний посібник.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 196 сторінок, обсяг основного тексту – 136 сторінок. Робота містить 3 додатки, 23 рисунки і 17 таблиць. Список використаних джерел налічує 183 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ

1.1 Принципи, функції, склад сил і засобів підрозділів цивільно-військового співробітництва

Цивільно-військове співробітництво – це важливий аспект діяльності збройних сил будь-якої держави, спрямований на налагодження ефективної взаємодії між військовими та цивільними структурами. Таке співробітництво в Україні фактично було започатковане в 2014 році під час проведення антитерористичної операції (АТО), під час якої постало нагальне питання щодо створення окремого військового органу, на який би покладалися завдання ЦВС і завдання розвитку самої системи ЦВС відповідно до вже ухвалених стандартів НАТО [19].

У січні 2015 року за рішенням начальника Генерального штабу ЗС України було створено Управління ЦВС Збройних Сил України зі штатною чисельністю 35 офіцерів, а відповідно до наказу Генерального штабу ЗС України від 03.02.2015 № 34 затверджено Положення про цей структурний підрозділ [31].

Необхідно зазначити, що у 2015 році в Білій книзі Міністерства оборони України термін «цивільно-військове співробітництво» було офіційно визначено як «систематична, планомірна діяльність Збройних Сил із координації та взаємодії з органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, організаціями та громадянами у районах дислокації військових частин та підрозділів Збройних Сил з метою формування позитивної громадської думки і забезпечення сприятливих умов для виконання Збройними Силами покладених на них завдань та функцій

шляхом надання допомоги цивільному населенню у вирішенні проблемних питань життєдіяльності з використанням військових і невійськових сил та засобів» [7; 37].

Водночас розвиток системи ЦВС здійснювався в межах досягнення взаємосумісності зі збройними силами держав-членів Північноатлантичного альянсу та був невіддільною частиною реформування ЗС України, що було передбачено положеннями Стратегії національної безпеки України, Воєнної доктрини України, а також Річної національної програми співробітництва Україна – НАТО на 2016 рік.

У 2016 році для забезпечення початкового етапу цивільно-військової взаємодії (ЦВВ) із суб'єктами цивільного середовища та виконання завдань цивільно-військового характеру було створено Об'єднані центри цивільно-військового співробітництва (ОЦ ЦВС) у м. Краматорськ, м. Сєвєродонецьк і м. Маріуполь. Відповідно до положень «ОЦ ЦВС належать до тимчасово створених підрозділів ЦВС у районі проведення військової операції. За досвідом військових операцій, під егідою НАТО центри ЦВС можуть бути мобільними або стаціонарними. Це об'єкти ЦВС, де мають місце взаємодія і обмін інформацією між збройними силами, цивільними організаціями, місцевою владою і населенням» [82]. Крім того, було визначено, що до штабу кожної механізованої (танкової) бригади тимчасово має бути прикріплена група ЦВС [8; 37].

Важливим документом у становленні та вдосконаленні структури ЦВС стала «Концепція розвитку цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України» (далі – Концепція), затверджена наказом начальника Генерального штабу ЗС України від 08.11.2016 № 411 [54]. Цим документом було визначено пріоритетні напрями і послідовності впровадження ЦВС Збройних Сил України на період 2016–2020 років.

Метою реалізації Концепції було визначено створення вертикально-інтегрованої системи ЦВС Збройних Сил України на стратегічному, оперативному-стратегічному, оперативному-тактичному і тактичному рівнях

військового управління, яка спроможна ефективно впливати на цивільне середовище для створення сприятливих умов для виконання військовими частинами завдань за призначенням і мінімізувати негативний вплив цивільного населення на них як у мирний час, так і в особливий період [54].

Наприкінці 2017 року Міністерством оборони України було затверджено «Концепцію стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України», у якій визначено, що Управління ЦВС Збройних Сил України є одним з основних суб'єктів системи стратегічних комунікацій, діяльність якого є важливим елементом розвитку комунікацій, зокрема у частині сприяння та підтримки процесу розвитку та налагодження зв'язків із громадськістю та зв'язків із громадськістю у воєнній сфері [55]. Одночасно було розроблено та затверджено наказом Генерального штабу ЗС України від 20.12.2017 № 446 «Положення про цивільно-військове співробітництво Збройних Сил України» [99].

Надалі було ухвалено низку документів щодо розвитку ЦВС, а саме:

- «Положення про структури цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України», затверджене наказом Генерального штабу ЗС України від 29.12.2018 № 470 [98];

- «Положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва, які виконують завдання в районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі та стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях», затверджене наказом Генерального штабу ЗС України від 06.04.2019 № 140 [97];

- «Тимчасову настанову з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України» [109], в якій було викладено порядок планування та здійснення заходів ЦВС, визначено основні функції й обов'язки особового складу підрозділів ЦВС, встановлено обов'язок військових командирів залучати офіцерів ЦВС до складу груп планування, а також надавалися роз'яснення, що особовий склад ЦВС має координувати роботу командирів (начальників), офіцерів штабів, начальників родів військ і

служб щодо проведення заходів ЦВС;

- «Тимчасову інструкцію з оцінки цивільного середовища», затверджену наказом Генерального штабу ЗС України від 24.04.2019 № 159 [108];

- Доктрину «Цивільно-військове співробітництво», затверджену Головнокомандувачем ЗС України у 2020 році, яка визначає сучасну концепцію ЦВС [31].

У доктрині викладено основні принципи організації, функції, сутність, складові системи ЦВС, розглянуто особливості організації цивільно-військового співробітництва у різних формах застосування ЗС України та переданих у підпорядкування Головнокомандувачу ЗС України сил і засобів інших складових сектора безпеки і оборони України.

У червні 2018 року Генеральний штаб ЗС України в межах проєкту «Розбудова спроможності захисту цивільного населення на сході України» зробив значний крок у напрямку захисту цивільного населення, підписавши Меморандум про взаєморозуміння з Центром з питань захисту цивільного населення в умовах конфлікту (CIVIC). У результаті підписання цього документа командувачем операції Об'єднаних сил (ООС) було видано відповідний наказ про створення спеціалізованої групи офіцерів ЦВС, відповідальних за активне збирання й аналіз інформації щодо випадків поранень і загибелі серед цивільного населення [9; 37].

Для запровадження системного підходу щодо запобігання та мінімізації шкоди цивільному населенню під час збройного конфлікту, створення механізму реалізації та захисту прав і свобод людини в цих умовах Управління ЦВС Генерального штабу ЗС України на початку 2020 року розробило проєкт Національної стратегії із захисту цивільного населення у збройних конфліктах на період до 2030 року, але її затвердження указом Президента України до цього часу не реалізовано.

Водночас відповідно до директиви Міністра оборони України та Головнокомандувача ЗС України «Про проведення додаткових організаційних заходів у Збройних Силах України в 2021 році» на базі Управління ЦВС

Генерального штабу ЗС України (без зміни штатної чисельності) було сформовано Центральне управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України.

У листопаді 2022 року Головнокомандувач ЗС України затвердив «Тимчасове положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва угруповань військ, створених для участі у відбитті збройної агресії Російської Федерації», яким, своєю чергою, було визначено основні обов'язки, штатний розпис, підготовку та ротацію підрозділів ЦВС. Згідно з цим положенням було впроваджено нову організаційну структуру підрозділів ЦВС, яка передбачає різні компоненти: підрозділи ЦВС, що належать до Стратегічного командування та Оперативних командувань; мобільні групи ЦВС; підрозділи ЦВС, що входять до складу військових частин; групи транспортування та пошуку тіл загиблих військовослужбовців [107; 37].

Слід зазначити, що впродовж останнього десятиліття Україна поступово вдосконалювала ЦВС, розбудовувала структуру ЦВС у складі ЗС України і розвивала її потенціал. Своєю чергою, держави-партнери надавали та надають нашій державі всебічну підтримку в реалізації деяких із цих зусиль шляхом проведення різноманітних навчань і консультацій у межах стратегічного партнерства між НАТО й Україною.

З початком широкомасштабного вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року потреба ЗС України у здійсненні заходів ЦВС значно зросла. Механізми ЦВС досі продовжують адаптуватися до масштабу та темпів війни.

Отже, упродовж 2014–2025 років ЦВС в Україні розвивалось відповідно до умов збройного конфлікту та врахування міжнародного досвіду. Усі ці зміни відображають прагнення оптимізувати координацію між військовими структурами і цивільним населенням, а також забезпечити ефективну підтримку цивільного населення.

Мета цивільно-військового співробітництва полягає у створенні сприятливих умов у цивільному середовищі (ЦС) для досягнення військових

цілей шляхом організації та підтримання належного рівня цивільно-військової взаємодії з ОБЦС у районах виконання завдань за призначенням (дислокації) частин і підрозділів ЗС України та інших складових сил оборони.

Організація ЦВС у ЗС України та інших складових сил оборони ґрунтується на принципах [37]:

- усвідомлення обстановки у ЦС;
- розуміння цілей і завдань очільників (лідерів) ОБЦС;
- головної ролі органів державної влади та місцевого самоврядування у вирішенні проблемних питань у ЦС;
- прозорості;
- спільного планування;
- ефективної взаємодії й обміну інформацією.

Усвідомлення обстановки у ЦС полягає в оцінюванні його стану як складової обстановки в оперативному середовищі. Додержання військовим командуванням зазначеного принципу дозволяє:

- комплексно розуміти умови обстановки в оперативному середовищі;
- прогнозувати динаміку змін у ЦС та його вплив на умови обстановки;
- підтримувати у ЦС належний рівень легітимності дій ЗС України та інших складових сил оборони шляхом ухвалення рішень, адекватних умовам обстановки, що склалася;
- створити передумови для забезпечення високого рівня довіри і підтримки з боку цивільного населення до дій ЗС України та інших складових сил оборони.

Розуміння цілей і завдань очільників (лідерів) ОБЦС полягає у розумінні військовим командуванням цілей та завдань ОБЦС, що функціонують у районах виконання завдань за призначенням (дислокації) частин і підрозділів ЗС України та інших складових сил оборони. Додержання військовим командуванням зазначеного принципу дозволяє:

- досягти необхідного для виконання поставлених завдань рівня взаємодії з очільниками (лідерами) ОБЦС;

- у разі необхідності ефективно сприяти ОБЦС у реалізації їх функцій (відновленню втрачених спроможностей);
- ефективно використовувати ресурси ОБЦС в інтересах виконання завдань ЗС України та іншими складовими сил оборони;
- синхронізувати зусилля для досягнення спільної мети;
- мінімізувати вплив негативних наслідків бойових дій на ЦС.

Головна роль органів державної влади та місцевого самоврядування у вирішенні проблемних питань у ЦС полягає в безумовній і першочерговій відповідальності органів державної влади та місцевого самоврядування за забезпечення нагальних потреб населення і функціонування об'єктів цивільного середовища [32; 33; 102]. Зазначене питання окреслює механізм реалізації державної політики органами державної влади у взаємодії з підрозділами ЦВС для вирішення суспільних проблем в умовах ускладнення воєнно-політичної обстановки в державі [3; 10; 17; 45; 133]. Наявні у розпорядженні командувача (командира), начальника ресурси мають витратитися лише у випадку необхідності формування сприятливих умов для досягнення військових цілей [52; 137].

Питання щодо забезпечення прозорості полягає у демонстрації ЗС України та іншими складовими сил оборони високого рівня відкритості [13; 129; 131; 142]. Рівень відкритості повинен бути обмежений лише вимогами Конституції та законів України, нормативно-правових актів з питань захисту інформації з обмеженим доступом, міркуваннями безпеки застосування ЗС України та інших складових сил оборони. Додержання військовим командуванням зазначеного принципу дозволяє [82]:

- зменшити ризик взаємного непорозуміння;
- сформувати позитивну громадську думку та повагу до дій ЗС України та інших складових сил оборони;
- збільшити рівень довіри до ЗС України та інших складових сил оборони з боку цивільного населення;
- мінімізувати корупційні ризики.

Забезпечення вимоги щодо спільного планування ґрунтується на єдності цілей і зусиль військового командування та очільників (лідерів) ОБЦС і полягає у запровадженні порядку спільних дій для запобігання взаємним негативним впливам [2]. Додержання зазначеного принципу дозволяє військовому командуванню отримати:

- прогнози впливу воєнних дій на ЦС та ОБЦС на війська (сили);
- узгодженість спільних дій;
- краще розуміння ЦС;
- належний рівень ЦВВ.

Ефективна взаємодія й обмін інформацією полягає у розвитку військовим командуванням особистих стосунків [57] під час взаємодії з очільниками (лідерами) ОБЦС шляхом використання наявної системи ЦВВ. Додержання зазначеного принципу дозволяє командувачам (командирам), начальникам ухвалювати зважені рішення, ураховуючи рівень особистої довіри до очільників ОБЦС під час вирішення критично важливих спільних завдань. Особиста взаємодія повинна плануватися, встановлюватися та постійно підтримуватися шляхом зустрічей, виступів і спільних практичних дій відповідно до чинної політики стратегічних комунікацій [51; 74; 81].

На ЦВС покладаються основні функції, що визначають його роль і завдання під час повсякденної діяльності ЗС України та застосування сил оборони. До основних функцій ЦВС належать: організація цивільно-військової взаємодії; підтримка дій військ (сил); підтримка ОБЦС [82].

Цивільно-військове співробітництво ЗС України та інших складових сил оборони здійснюється у відповідній системі ЦВС, яка є сукупністю взаємопов'язаних суб'єктів та об'єктів системи ЦВС, а також технологій впливу на останні з метою створення умов для успішного виконання завдань військами (силами) [21; 143].

Метою функціонування системи ЦВС є створення умов для успішного виконання військами (силами) завдань за призначенням. Основними елементами системи ЦВС є: суб'єкти системи ЦВС – командувачі

(командири), начальники, органи військового управління, штаби всіх рівнів інші сили і засоби ЦВС Збройних Сил України та інших складових сил оборони; об'єкти системи ЦВС – усі ОБЦС; технології впливу на ОБЦС. Сили і засоби ЦВС повинні забезпечувати реалізацію здатності військового командування ефективно взаємодіяти з усіма ОБЦС шляхом реалізації основних функцій ЦВС.

У свою чергу до сил ЦВС належать: командувачі (командири), начальники, їх заступники, офіцери штабів, начальники родів військ та служб, особовий склад структур ЦВС, а також інші службові особи, які беруть участь у реалізації функцій та виконанні завдань ЦВС [82; 141].

До засобів ЦВС належать усі засоби, які знаходяться у розпорядженні військового командування і залучаються до (використовуються під час) виконання завдань ЦВС.

Для впливу на ЦС застосовується сукупність методів, процедур та алгоритмів, технологій, засобів і матеріалів, які можуть бути використані для виконання визначених завдань у ЦС.

До технологій впливу на ЦС належать: технології комунікацій, спілкування та перемовин, технології інформаційного впливу (протидії інформаційному впливу противника) і поширення інформації, технології здійснення стратегічних комунікацій тощо. Застосування конкретних технологій (методів) впливу на ОБЦС завжди залежатиме від ухвалених відповідними командувачами (командирами), начальниками рішень, отриманих військами (силами) завдань, конкретних умов обстановки, резерву часу, стану ЦС. Зміст, форма, порядок застосування, вивчення можливих технологій (методів) впливу на ЦС розглядається, деталізується й опрацьовується у загальній системі підготовки фахівців ЦВС.

Загалом систему ЦВС може бути подано моделлю, яка складається з чотирьох взаємопов'язаних підсистем: цивільно-військової взаємодії, підтримки військ (сил), підтримки цивільного середовища, оцінювання цивільного середовища (рис. 1.1 [82]).



Рис. 1.1. Модель системи цивільно-військового співробітництва

Метою підсистеми підтримки військ (сил) є мінімізація негативного впливу цивільного середовища на війська (сили). Військове командування під час застосування ЗС України та інших складових сил оборони потребує певної підтримки з боку ОБЦС та доступу до ресурсів ЦС. В умовах, що зазначені вище, заходи ЦВС повинні організовуватися та проводитися завчасно для створення сприятливих умов для виконання завдань військами (силами). Підтримка дій військ (сил) передбачає [29; 82; 91]:

- збір, аналіз та надання інформації про стан ЦС;
- визначення й аналіз ключових індикаторів і чинників у ЦС, які суттєво впливають на виконання завдань за призначенням, надання пропозицій щодо зменшення (нейтралізації) їх негативного впливу;
- визначення й аналіз негативного впливу дій військ (сил) на ЦС і надання пропозицій щодо його зменшення;
- організацію та проведення попереджувальних заходів щодо

недопущення перешкоджання діям військ (сил): обмеження доступу військ (сил) до необхідних ресурсів, блокування військових колон на шляхах пересування, вантажів, місць дислокації, районів дій військ (сил) або обмеження свободи їх пересування;

- формування позитивної громадської думки та прозорості щодо дій військ (сил), участь в інформуванні визначених ОБЦС у контексті стратегічних комунікацій;

- організацію та координацію доступу військ (сил) до ресурсів ЦС (у разі необхідності);

- використання можливостей військового командування щодо вирішення комплексних міжвідомчих питань (супутніх завдань) під час застосування ЗС України та інших складових сил оборони.

Щодо підсистеми підтримки цивільного середовища, то її метою є мінімізація впливу негативних наслідків бойових дій на ЦС. Вона передбачає [82; 139; 141; 144; 145]:

- сприяння у відновленні порушених (втрачених) спроможностей органів державної влади і місцевого самоврядування, інших ОБЦС виконувати (здійснювати) свої функції (повноваження);

- сприяння проведенню, у межах компетенції, заходів щодо відновлення громадської безпеки та порядку;

- створення умов або військову підтримку (за необхідності) у проведенні гуманітарних операцій іншими ОБЦС;

- сприяння в організації, координації і проведенні заходів щодо задоволення першочергових потреб у воді, продуктах харчування, електроенергії, медичному обслугованні, праві на освіту та житло для населення, постраждалого внаслідок ведення бойових дій;

- координацію спільних заходів, сприяння органам державної влади і місцевого самоврядування у відновленні пошкодженої інфраструктури.

Під час проведення заходів ЦВС враховує, що військова підтримка ОБЦС повинна:

- бути обмеженою в часі та території її проведення;
- бути обмеженою у використанні військових ресурсів;
- не відволікати увагу військового командування від проведення військової операції або виконання військами (силами) покладених на них завдань;
- надаватися лише у випадку, коли не передбачається погіршення ситуації після її припинення або передачі функцій до органів державної влади та місцевого самоврядування.

Підтримка ОБЦС з боку військового командування має частковий і, як правило, тимчасовий характер та може припинятися (обмежуватися) у разі набуття органами державної влади і самоврядування втрачених спроможностей реалізовувати свої функції в повному обсязі або частково [52]. Остаточне рішення щодо припинення підтримки ОБЦС ухвалює військове командування, виходячи з обставинки, що склалась у районах дислокації (виконання завдань за призначенням) частин та підрозділів ЗС України, інших складових сил оборони, наявних ресурсів, сил і засобів.

Щодо підсистеми цивільно-військової взаємодії, то її метою є запровадження та підтримання ефективного функціонування механізму координації дій усіх сторін для забезпечення раціонального розподілу зусиль та їх узгодження під час виконання заходів ЦВС. Організація ЦВВ ґрунтується на принципах [54]:

- взаєморозуміння та взаємоповаги до права кожної сторони ухвалювати відповідні рішення для реалізації власних повноважень;
- завчасності організації ЦВВ з усіма ОБЦС, які можуть впливати на обстановку;
- забезпечення єдності й узгодженості позицій (висловлювань) представників ЗС України та інших складових сил оборони під час організації і підтримки ЦВВ з ОБЦС;
- взаєморозуміння необхідності якнайшвидшої передачі повноважень до ОБЦС;

- єдності цілей військового командування й ОБЦС;
- сприяння взаємовигідному обміну інформацією;
- законності;
- легітимності та прозорості дій.

Формами ЦВВ є:

1) співіснування – форма ЦВВ, за якої військове командування й ОБЦС поінформовані про спільне перебування, водночас прямі контакти не встановлені;

2) консультації – форма ЦВВ, за якої прямі контакти встановлені на рівні дорадчої допомоги (консультацій);

3) вирішення конфліктних ситуацій – форма ЦВВ, за якої військове командування і відповідні ОБЦС намагаються запобігати прямому втручання у діяльність одне одного;

4) координація дій – форма ЦВВ, за якої з метою уникнення непорозумінь здійснюється взаємообмін інформацією про діяльність та окремі заходи, що плануються;

5) співробітництво – форма ЦВВ, за якої передбачається обмін інформацією й оповіщення, здійснення спільного планування, проведення спільних заходів для досягнення спільної мети.

У свою чергу, оцінювання цивільного середовища (ОЦС) є складовою процесу оцінювання обстановки в районі виконання військами (силами) завдань за призначенням, районах дислокації частин і підрозділів ЗС України, інших складових сил оборони. Результати ОЦС [108] дозволяють військовому командуванню комплексно оцінити обстановку в оперативному середовищі, спрогнозувати можливий розвиток подій, урахувати вплив бойових дій на стан ЦС, а також вплив обстановки ЦС на війська (сили) під час виконання ними завдань за призначенням. Оцінювання ЦС здійснюється з метою:

– надання військовому командуванню узагальнених висновків про стан ЦС в інтересах організації повсякденної діяльності, а також під час підготовки та застосування військ (сил);

– прогнозування впливу обстановки ЦС на виконання завдань військами (силами), аналізу загроз і викликів, які виникають.

Доцільно зазначити, що ОЦС не є тотожною оцінці суспільно-політичної обстановки або процесу створення баз даних усіх об'єктів і суб'єктів ЦС. Оцінювання цивільного середовища здійснюється в межах адміністративно-територіальних одиниць України (населених пунктів, районів, областей) або країни виконання завдань під час операції з підтримання миру та безпеки, а також районах (зонах) відповідальності угруповань військ (сил), з'єднань, військових частин і районах (зонах) виконання ними навчальних, навчально-бойових, бойових завдань та завдань повсякденної діяльності.

Збір інформації під час здійснення ОЦС проводиться шляхом спостереження, взаємодії з ОБЦС, аналізу даних з відкритих джерел, результатів соціологічних опитувань, експертних думок, опитувань цивільного населення, а також шляхом обміну інформацією з органами державної влади та місцевого самоврядування.

Оцінювання стану ЦС в інтересах ЦВС здійснюється за такими складовими: політична, громадський порядок і безпека, економічна, соціальна, інформаційна та інфраструктурна. За необхідності, додатково здійснюється оцінка обстановки у ЦС за такими складовими: захист цивільного населення; запобігання використанню дітей у збройному конфлікті та їх захист; запобігання гендерно зумовленого насильства; захист об'єктів культурної спадщини; упровадження прозорості, доброчесності і боротьба з корупцією під час застосування ЗС України та інших складових сил оборони. За кожною складовою формуються висновки в інтересах ухвалення рішення відповідними командувачами (командирами), начальниками.

У висновках, за результатами оцінювання кожної складової ЦС, зазначаються [108]: оцінка кожної складової та загальна оцінка стану ЦС, а саме – позитивні і негативні чинники, що сприятимуть або не сприятимуть виконанню військами (силами) завдань за призначенням; ступінь ризику, прогнозовані зміни та загострення, які можуть призвести до суттєвого

ускладнення обстановки у ЦС в районах виконання військами (силами) завдань за призначенням; заходи, які необхідно вжити негайно для нейтралізації (зменшення) негативного впливу ЦС на дії військ (сил); заходи, які необхідно вжити для зменшення негативних наслідків ведення бойових дій на ЦС. Формами відображення зібраної інформації є: на тактичному рівні – паспорти населених пунктів у межах районів виконання завдань за призначенням; на оперативному рівні – висновки з ОЦС, які є узагальненням результатів перехресного PMESII-PT/ASCOPE-аналізу.

Зазначене вище підкреслює цільову спрямованість діяльності підрозділів ЦВС, що виявляє потребу в своєчасній консолідації їх зусиль з органами державної влади, що надасть можливість забезпечити цільову спрямованість державного регулювання і досягнути максимальних результатів при мінімальних витратах трудових, фінансових та інших ресурсів.

1.2 Особливості організації діяльності підрозділів цивільно-військового співробітництва

Як відомо, під час воєнного стану держава виконує такі самі основні функції, що і під час мирного стану, але з певними змінами [40; 41; 77]. Основними функціями при цьому є: забезпечення безпеки, правоохоронна, захист прав і свобод громадян, забезпечення економічної стабільності та гуманітарної підтримки. Особливістю є те, що ці функції повинні реалізовуватися (відповідно до нормативно-правових актів, які реалізуються під час воєнного стану) з більшою інтенсивністю та наданням додаткових повноважень органам державної влади [27; 88; 89; 147; 151]. Саме на сприяння реалізації зазначених вище функцій держави в частині, що стосується, і спрямовано співпрацю органів державної влади з підрозділами ЦВС.

Організація ЦВС під час застосування сил оборони здійснюється у

загальній системі ЦВС шляхом реалізації її основних функцій. При цьому, основні зусилля в організації ЦВС зосереджуються на найбільш ймовірних і притаманних конкретній формі застосування сил оборони напрямках ЦВС.

Отже, напрямки зосередження основних зусиль у діяльності ЦВС для досягнення цільової спрямованості є елементом рішення керівництва ЦВС, в якому зазначається побудова підрозділів ЦВС, розподіл сил і засобів на ділянці відповідальності, порядок та час реалізації заходів з урахуванням результатів прогнозування розвитку обстановки на визначених горизонтах прогнозування [52].

До напрямків зосередження основних зусиль ЦВС під час стратегічного розгортання ЗС України та інших складових сил оборони належать:

- забезпечення військового командування оперативною, достовірною і повною інформацією про стан ЦС у регіоні та його вплив на виконання завдань стратегічного розгортання військ (сил);

- забезпечення ефективної взаємодії між військовим командуванням і регіональними ОБЦС, населенням регіону в інтересах стратегічного розгортання військ (сил);

- формування у цивільного населення сприятливого ставлення до військ (сил) шляхом роз'яснення правових засад їх дій із залученням місцевих засобів масової інформації (ЗМІ);

- недопущення блокування військових колон на шляхах розгортання або висування військ (сил), вантажів, місць дислокації, районів дій військ (сил) або обмеження свободи їх пересування;

- недопущення перешкоджання діяльності органам, що здійснюють мобілізаційне розгортання й ОБЦС, які виконують мобілізаційні завдання;

- координація розгортання підрозділів гуманітарних організацій, інших ОБЦС для виконання заходів в інтересах оборони держави [96].

До напрямків зосередження основних зусиль ЦВС під час ведення територіальної оборони належать [14; 97–99; 107; 120; 127; 143]:

- участь у підтриманні заходів правового режиму воєнного стану;

- організація і підтримання ЦВС із керівниками органів державної влади та місцевого самоврядування з метою створення сприятливих умов для їх функціонування в інтересах проведення розгортання військ (сил) у визначених зонах (районах) територіальної оборони;

- організація ЦВС у прикордонній смузі в інтересах сприяння ЗС України, іншим складовим сил оборони, що виконують завдання з охорони та захисту державного кордону;

- організація інформування місцевого населення щодо: правових засад дій ЗС України та інших складових сил оборони; повноважень військових (військово-цивільних) адміністрацій; можливих шляхів евакуації з районів ведення бойових дій, розташування таборів для тимчасово переміщених осіб і заходів соціального захисту тимчасово переміщених осіб; заходів безпеки та порядку дій у разі виявлення вибухонебезпечних предметів;

- оповіщення цивільного населення про пункти збору тимчасово переміщених осіб і порядок їх переміщення до таборів тимчасово переміщених осіб;

- сприяння органам державної влади та місцевого самоврядування у переміщенні мешканців із населених пунктів до пунктів збору і тимчасових таборів;

- формування у цивільного населення сприятливого ставлення до дій військ (сил) із залученням місцевих ЗМІ;

- прогнозування можливих проблем гуманітарного характеру та надання військовому командуванню пропозицій щодо їх локалізації і нейтралізації на ранніх стадіях їх загострення.

До напрямків зосередження основних зусиль ЦВС під час організації руху опору належать [111; 119]: надання оперативної, достовірної та повної інформації про стан ЦС в інтересах організації руху опору; використання наявної системи ЦВВ в інтересах організації руху опору.

До напрямів зосередження основних зусиль ЦВС під час ведення операцій ЗС України та іншими складовими сил оборони належать [82]:

– участь та, у межах компетенції, координація спільних із відповідними ОБЦС заходів з повної або часткової евакуації цивільного населення з районів ведення бойових дій;

– сприяння діяльності гуманітарних організацій інших ОБЦС щодо якнайшвидшого надання гуманітарної (невідкладної медичної) допомоги цивільному населенню;

– підтримання та сприяння якнайшвидшому відновленню втрачених (порушених) спроможностей органів державної влади і самоврядування, установ та організацій, інших ОБЦС виконувати (здійснювати) свої функції (повноваження);

– недопущення блокування військових колон на шляхах виведення військ (сил) з-під ударів противника, вантажів, місць дислокації, районів дій військ (сил) або обмеження свободи їх пересування;

– визначення наявних ресурсів ЦС і порядку їх використання для військ (сил) у випадках, коли під час проведення операції відновлення військових запасів (ресурсів) обмежено або неможливо;

– недопущення блокування й обмеження постачання необхідних ресурсів до аеродромів, місць базування та місць постійної дислокації частин і підрозділів Повітряних Сил ЗС України;

– прогнозування можливих негативних наслідків для ЦС від завдання повітряних ударів по противнику;

– недопущення блокування й обмеження постачання необхідних ресурсів до районів розташування військово-морських баз, місць базування сил флоту, місць постійної дислокації частин і підрозділів Військово-Морських Сил ЗС України;

– у взаємодії з відповідними органами державної влади та місцевого самоврядування відновлення (повністю або частково) роботи морських портів у випадку, коли їх адміністрації не здійснюють регулювання діяльності й управління в морському порту, зокрема внаслідок самоусунення від виконання своїх повноважень або їх фактичного невиконання, або припинення їх

повноважень згідно із законом.

Участь у захисті цивільного населення в районі виконання військами (силами) завдань за призначенням може охоплювати [5; 91; 104; 105; 108; 118; 130; 145]:

- організацію та проведення заходів інформування, спрямованих на доведення до цивільного населення правил поведінки й обмеження у районах виконання завдань за призначенням, проведення операції (ведення бойових дій);

- обмін інформацією з відповідними ОБЦС про відомі випадки загибелі, поранення цивільних осіб, аналіз отриманих даних для виявлення тенденцій і причин завдання шкоди цивільному населенню;

- надання пропозицій військовому командуванню щодо реагування на випадки завдання шкоди цивільному населенню з метою запобігання та/або зменшення її масштабів;

- участь у заходах з евакуації місцевого населення з району проведення операції (ведення бойових дій), зокрема під час проведення операції з евакуації некомбатантів, і сприяння в розміщенні внутрішньо переміщених осіб у безпечних районах.

Участь у проведенні заходів, спрямованих на запобігання використанню дітей у збройному конфлікті та їх захист, може охоплювати:

- виявлення та негайне припинення випадків використання дітей будь-якою із сторін збройного конфлікту, інформування про такі випадки національних правоохоронних органів і міжнародних організацій, що опікуються захистом прав дітей;

- сприяння моніторингу ситуації щодо порушення прав дітей з боку відповідних організацій та установ;

- проведення роз'яснювальної роботи і тренінгів для особового складу ЗС України та інших складових сил оборони;

- участь у цивільно-військовому діалозі з питань захисту прав дітей;

- усебічну військову підтримку і повагу до мандатів міжнародних та

національних урядових і неурядових організацій, які опікуються захистом дітей у районах виконання завдань за призначенням;

- консультативну (дорадчу) підтримку командувачів, командирів (начальників), систематичне навчання особового складу ЗС України та інших складових сил оборони з питань захисту прав дітей;

пропорційність застосування сили щодо дітей-солдатів військових формувань противника;

- захист шкіл, інших дитячих освітніх і лікувальних закладів, вжиття вичерпних заходів щодо запобігання нанесенню цим об'єктам збитків;

- запобігання використанню дітей на допоміжних посадах своїми військами (силами).

На важливості сприяння запобіганню гендерно зумовленому насильству наголошується у [18; 83; 121]. Гендерно зумовлене насильство охоплює насильство в сім'ї, торгівлю людьми з метою сексуальної експлуатації, сексуальне насильство і статеве каліцтво. Воно також включає такі форми насильства, як групове зґвалтування, зґвалтування чоловіків (хлопчиків) і торгівля людьми з метою примусової праці. Сексуальне насильство в умовах конфлікту є особливо огидною формою насильства, що включає зґвалтування та будь-який інший напад сексуального характеру. Його наслідки, як правило, є дуже важкими, зокрема тяжкі фізичні та психологічні наслідки для постраждалих і свідків, та мають глибокий дестабілізуючий вплив на людей і населення загалом. Участь у захисті жінок (дівчат) та чоловіків (хлопчиків) може охоплювати:

- взаємодію й обмін інформацією з іншими ОБЦС, які залучені до вирішення цієї проблеми;

- залучення громадських організацій до спільного планування та проведення роз'яснювальної роботи щодо заборони сексуальних домагань і сексуальної експлуатації та гендерних тренінгів для особового складу;

- сприяння, у межах компетенції, запровадженню відповідними ОБЦС процедур допомоги і підтримки потерпілих від сексуального насильства;

- сприяння у забезпеченні захисту жертв і свідків гендерно зумовленого насильства, доступі до правосуддя потерпілих від насильства;
- сприяння в упровадженні, у межах компетенції, системи запобігання сексуальному насильству;
- консультативну (дорадчу) підтримку командувачів, командирів (начальників) з питань запобігання гендерно зумовленого насильства.

Участь у захисті об'єктів культурної спадщини у районі проведення операції (ведення бойових дій) має на меті формування позитивної громадської думки та сприяння діям військ (сил) як на місцевому, так і на міжнародному рівні. Сприяння у захисті об'єктів культурної спадщини може охоплювати:

- завчасну ідентифікацію об'єктів культурної спадщини на місцевості;
- усебічне врахування заборон та обмежень на ведення бойових дій, застосування визначених видів зброї в районах пам'яток культури на етапі планування бойових дій і безпосередньо під час їх ведення;
- уточнення можливостей органів державної влади та місцевого самоврядування, міжнародних і національних організацій, що опікуються захистом пам'яток культури, розподіл завдань та обов'язків з питань їх захисту;
- надання пропозицій військовому командуванню щодо запобігання завданню вогневого ураження (знищення), грабуванню та проведенню противником терористичних актів на таких об'єктах.

Сприяння у впровадженні прозорості, доброчесності і боротьбі з корупцією під час проведення операції (ведення бойових дій) має на меті формування позитивної громадської думки та поваги до дій військ (сил) і спрямовано на нейтралізацію негативного впливу корупційних ризиків на ситуацію у ЦС. Основні функції та завдання підрозділів цивільної взаємодії наведено в табл. 1.1.

Сприяння у впровадженні прозорості, доброчесності та боротьбі з корупцією може охоплювати:

– проведення заходів ЦВС (взаємодії з ОБЦС), моніторинг, збір, аналіз та доведення до командувачів (командирів), начальників інформації про випадки корупційних дій щодо ОБЦС або недоброчесних вчинків із боку посадових осіб ЗС України та інших складових сил оборони;

– проведення заходів інформування, спрямованих на формування громадської думки щодо відкритості ЗС України та інших складових сил оборони, готовності військового командування до спілкування і спільних дій щодо запобігання корупції, заохочення доброчесності та прозорості.

Таблиця 1.1

Основні функції та завдання підрозділів цивільної взаємодії

Основні функції	Діяльність ЦВС	Військово-урядові операції	Підтримка цивільного населення
Додаткові функції	Цивільна розвідка	Організація діяльності тимчасових військових адміністрацій	Координація зовнішньої допомоги
	Залучення ресурсів цивільного середовища у військових інтересах	Підтримка цивільної влади	Координація закордонної гуманітарної допомоги
	Менеджмент цивільної інформації		Контроль населення та ресурсів
	Діяльність центру цивільно-військових операцій		Цивільно-військова співпраця
	Штабна підтримка операцій ЦВС		

Цикл цивільно-військового співробітництва складається з чотирьох фаз [82]:

- 1) оцінка цивільного середовища;
- 2) планування заходів для досягнення визначеної мети;
- 3) організація співпраці з органами державної влади, постановка завдань;
- 4) оцінка результатів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Цикл цивільно-військового співробітництва під час реалізації цільових завдань [82]

Якщо внаслідок впливу на ситуацію (або на цивільне середовище загалом) не вдається досягти бажаного результату, то відбувається новий цикл, починаючи з другого етапу (планування).

Одним із першочергових завдань підрозділу ЦВС є підтримка командира достовірним і своєчасним оцінюванням та планування діяльності ЦВС із метою підтримки і досягнення військових цілей.

Цивільно-військове співробітництво, оскільки воно переважно є штабною функцією, здійснюється різними структурними підрозділами, а отже, виявляє себе як спільна діяльність. При цьому на структурні підрозділи ЦВС покладається координація цієї діяльності. Оскільки штабна складова діяльності посадових осіб ЦВС є основною, то для виконання завдань ЦВС безпосередньо в ЦС на тактичному рівні в їхніх інтересах діють підрозділи ЦВС оперативного рівня. Ці підрозділи (групи або центри) можуть бути штатними або тимчасовими. На тактичному рівні основні обов'язки ЦВС зосереджено на сприянні й ефективній взаємодії з місцевими невійськовими учасниками, як це визначено планом військової операції, а також на оцінці та звітуванні щодо аспектів ЦВС у цивільному середовищі.

Основним підрозділом для взаємодії із ЦС є центр ЦВС. На період здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії російської федерації у Донецькій та Луганській областях в ЗС України цей підрозділ називається Об'єднаний центр ЦВС.

Отже, на тактичному рівні діють такі підрозділи ЦВС: об'єднані центри

ЦВС; групи ЦВС бригад; оперативні групи ЦВС. Усі підрозділи ЦВС повинні дотримуватися послідовного та скоординованого підходу до діяльності і планів ЦВС.

Відповідно до пункту 4 Указу Президента України від 24.02.2022 № 68/2022 «Про утворення військових адміністрацій» Генеральному штабу ЗС України визначено завдання відповідно до компетенції здійснювати спрямування, координацію та контроль за діяльністю обласних і Київської міської військових адміністрацій. У межах зазначеної роботи підрозділами ЦВС Збройних Сил України налагоджено та продовжується робота щодо взаємодії з:

- обласними та Київською міською військовими адміністраціями;
- військовими адміністраціями Харківської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Луганської, Дніпропетровської, Донецької, Одеської, Черкаської, Херсонської, Чернігівської, Сумської, Рівненської областей.

Крім того, у [108] зазначено, що основною метою ЦВС є створення сприятливих умов для виконання покладених на ЗС України завдань за призначенням, а також недопущення перешкоджання цій діяльності з боку місцевого населення у районах постійної дислокації військових частин і підрозділів, проведення військових операцій, на шляхах переміщення військ (сил) та під час запровадження заходів правового режиму надзвичайного та воєнного стану, участі в операціях з підтримання миру і безпеки у районах відповідальності військових частин, в операційних зонах угруповань військ (сил) шляхом реалізації заходів ЦВС, спрямованих на формування позитивного іміджу ЗС України, пошук ефективних форм взаємодії з цивільним населенням, а також мінімізація негативного впливу на місцеве населення чинників застосування військ (сил), досягнення мети військової операції.

Відповідно до [108] і з метою уточнення завдань, контролю та координації діяльності структурних підрозділів ЦВС розроблено та затверджено матрицю розподілу завдань і функцій між структурними

підрозділами Центрального управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України (табл. 1.2 та 1.3).

Таблиця 1.2

Перелік основних завдань, які покладено на Центральне управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України [72]

№ з/п	Завдання
1	Планування, організація, координація і контроль за виконанням заходів цивільно-військового співробітництва
2	Планування, організація та контроль за виконанням заходів пошукової роботи
3	Планування, організація і контроль репатріаційних заходів
4	Участь у здійсненні заходів, спрямованих на реалізацію соціальних та правових гарантій військовослужбовців і членів їхніх сімей, працівників ЗС України, а також іноземних громадян та осіб без громадянства – військовослужбовців ЗС України

Таблиця 1.3

Перелік основних функцій, які покладено на Центральне управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України [72]

№ з/п	Функції
1	Проведення спільних заходів Генерального штабу Збройних Сил України з питань ЦВС з іншими складовими сил оборони
2	Надання допомоги керівникам органів військового управління, командирам військових частин ЗС України в організації роботи з питань ЦВС Збройних Сил України
3	Організація підготовки фахівців за напрямом ЦВС
4	Організація перевірки діяльності і підтримання спроможностей підрозділів ЦВС Збройних Сил України

Продовження таблиці 1.3

№ з/п	Функції
5	Участь у розробленні і виконанні Плану (Орієнтовного плану) утримання та розвитку Збройних Сил України за напрямом «Цивільно-військове співробітництво», бюджетна підпрограма КПКВ 2101020/21 (далі – бюджетна підпрограма)
6	Узагальнення потреби та визначення результативних показників під час планування заходів ЦВС, заходів із популяризації ЗС України, пошукової роботи, репатріаційних і реінтеграційних заходів, постізоляційного супроводу в ЗС України, які вносяться до Плану (Орієнтовного плану) утримання та розвитку Збройних Сил України
7	Здійснення складання, супроводження і використання бюджету Міністерства оборони України в розрізі бюджетної підпрограми
8	Здійснення та подання до Департаменту фінансів Міністерства оборони України планів розподілу бюджетних асигнувань за бюджетну підпрограму в розрізі розпорядників коштів нижчого рівня відповідно до мережі установ та організацій
9	Ведення аналітичного обліку бюджетних асигнувань, взяття зобов'язань, використання і залишків коштів, стану дебіторської та кредиторської заборгованості
10	Здійснення оцінки ефективності виконання бюджетної підпрограми за звітний період
11	Планування проведення комплексу заходів із питань захисту цивільного населення, культурної спадщини і культурних цінностей під час збройного конфлікту, недопущення участі дітей у збройних конфліктах, дотримання принципів гендерної рівності та безпеки людини, захисту культурних цінностей, побудови у постконфліктному середовищі мирних відносин
12	Координація надання допомоги цивільному населенню під час збройного конфлікту
13	Контроль дії підрозділів ЦВС під час реалізації програм із гуманітарної діяльності
14	Організація та координація проведення у ЗС України (на оперативному і тактичному рівнях) оцінювання стану цивільного середовища та прогнозування його впливу на виконання Збройними Силами України завдань за призначенням
15	Узагальнення результатів оцінювання стану цивільного середовища по регіонах України, його аналіз і прогнозування впливу на виконання

Продовження таблиці 1.3

№ з/п	Функції
	Збройними Силами України завдань за призначенням
16	Організація та координація налагодження і підтримання взаємодії із суб'єктами ЦС з питань ЦВС у мирний та воєнний час
17	Розроблення й організація виконання Плану реагування Збройних Сил України на надзвичайні ситуації соціального характеру в мирний час, особливий період і під час дії правового режиму надзвичайного стану
18	Участь у межах компетенції у визначенні вимог до спроможностей Збройних Сил України та інших складових сил оборони з питань ЦВС
19	Участь у межах компетенції у здійсненні заходів щодо забезпечення безпеки операцій
20	Участь у межах компетенції у плануванні заходів територіальної оборони України
21	Участь у межах компетенції у підготовці пропозицій із питань ЦВС під час участі ЗС України в міжнародних операціях із підтримання миру та безпеки
22	Участь у межах компетенції у розробленні штатів і табелів до штатів органів військового управління, з'єднань, військових частин, вищих військових навчальних закладів та установ Збройних Сил України
23	Участь у межах компетенції у проведенні комплексу заходів щодо питань захисту населення, об'єктів культурної спадщини та культурних цінностей від наслідків ведення бойових дій (аварій, катастроф)
24	Участь у межах компетенції у комплексі заходів щодо протимінної діяльності за участі вітчизняних і міжнародних (іноземних) організацій (за необхідності)
25	Участь у межах компетенції у заходах щодо підготовки цивільного населення до умов життєдіяльності в районах ведення (воєнних) бойових дій (як завдання підготовки громадян України до національного спротиву)
26	Участь у межах компетенції в оцінюванні воєнно-стратегічної обстановки в інтересах планування оборони держави, застосування ЗС України
27	Участь у межах компетенції у підготовці інформаційних матеріалів для інформування керівництва держави з питань досягнення цілей у сфері оборони військовими силами та засобами в частині, що стосується

Закінчення таблиці 1.3

	Центрального управління
28	Участь у межах компетенції в організації виявлення та прогнозуванні потенційних інформаційних загроз, що призводять до погіршення іміджу Збройних Сил України
29	Погодження положення про підрозділи ЦВС стратегічного й оперативного рівня
30	Участь у проведенні репатріаційних заходів щодо загиблих (померлих) військовослужбовців ЗС України, які є іноземцями й особами без громадянства, до країн їх походження (проживання їхніх родичів)
31	Участь у проведенні репатріаційних заходів щодо звільнення (повернення) особового складу ЗС України, який потрапив у полон
28	Участь у межах компетенції в організації виявлення та прогнозуванні потенційних інформаційних загроз, що призводять до погіршення іміджу Збройних Сил України

1.3 Нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки

У сучасних умовах динамічної зміни ВПО забезпечення показників стану національної безпеки України на необхідному рівні виявляє потребу у запровадженні нових підходів до організації ефективної взаємодії між військовими формуваннями та цивільним суспільством. Цивільно-військове співробітництво сьогодні набуло особливого значення, оскільки воно забезпечує координацію зусиль із метою захисту державного суверенітету, підтримки громадської безпеки та подолання наслідків збройних конфліктів. У цьому контексті особливу роль відіграє нормативно-правове забезпечення, яке є основою для публічного управління в сфері ЦВС.

Аналіз існуючих правових механізмів (наприклад [22]), а також розробка нових підходів до регулювання діяльності у сфері ЦВС є нагальною потребою. Це дозволяє підвищити рівень правової визначеності, посилити ефективність реалізації завдань ЦВС і забезпечити дотримання міжнародних стандартів. Серед дослідників цивільно-військового співробітництва в Україні

слід відзначити: Н. Васюкову, Ю. Калініна, І. Коропатника, О. Минька, О. Ноздрачова, В. Попова, О. Сальникову, Е. Тітко, Н. Христюченко, І. Чобіт та ін.

В умовах сучасних воєнно-політичних викликів, коли збройна агресія, гібридні загрози і соціально-політичне напруження стають невід'ємною частиною повсякдення, важливість налагодження ефективної взаємодії між військовими силами та цивільним населенням набуває нового виміру. Цивільно-військове співробітництво стало не лише засобом зміцнення обороноздатності, а й потужним інструментом для формування довіри, підтримки та стабільності у кризових ситуаціях [25; 28].

Досвід НАТО та провідних держав світу, зокрема Сполучених Штатів Америки, демонструє, що інтеграція військових і цивільних зусиль у межах кризового реагування здатна значно підвищити ефективність дій у надзвичайних ситуаціях. У 1990-х роках Північноатлантичний альянс здійснив переосмислення підходів до ЦВС, виокремивши окремий блок у системі багатонаціональних оперативних сил, завданням якого стало сприяння взаємодії з цивільними структурами, міжнародними організаціями і місцевою владою.

Україна, долучившись до миротворчої діяльності ще в 1992 році, здобула значний досвід у галузі ЦВС, адаптуючи стандарти НАТО, ООН та інших міжнародних організацій до національних реалій [34]. Особливої актуальності цей досвід набув із початком збройної агресії російської федерації, коли злагодженість дій між військовими формуваннями, місцевими органами влади та цивільним населенням стала вирішальним чинником у протидії загрозам. Така діяльність спирається на чітке нормативно-правове регулювання, яке забезпечується концептуально-установчими, доктринальними і процедурними документами. Їхнє вдосконалення, базоване на практичному досвіді та міжнародних стандартах, створює підґрунтя для ефективного функціонування ЦВС як ключового елемента національної безпеки.

Створення структур ЦВС у 2014 році було спрямовано на забезпечення умов для виконання завдань, покладених на ЗС України, Державну службу з надзвичайних ситуацій та інші військові формування держави. Основною метою стало досягнення максимально ефективного співробітництва між військовим командуванням і цивільним населенням. До переліку нормативних документів у сфері ЦВС входять:

1) *щодо загальних питань цивільно-військового співробітництва:*

- Положення про Генеральний штаб Збройних Сил України, затверджене Указом Президента України від 30.01.2019 № 23/2019;
- Положення про Управління цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України, затверджене наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 03.02.2015 № 34 (зі змінами – наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 28.08.2015 № 335);
- Концепція розвитку цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 08.11.2016 № 411;
- Положення про цивільно-військове співробітництво Збройних Сил України, затверджене наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 20.12.2017 № 446 (зі змінами – наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 29.12.2018 № 471);
- Положення про структури цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України, затверджене наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 29.12.2018 № 470;
- наказ Міністерства оборони України від 29.03.2019 № 141 «Про трансформацію системи об'єднаного керівництва силами оборони та військового управління у Збройних Силах України»;
- Тимчасова настанова з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 02.04.2019 № 131;
- Положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва, які

виконують завдання в районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії російської федерації у Донецькій та Луганській областях, затверджене наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 06.04.2019 № 140;

– Тимчасова інструкція з оцінки цивільного середовища, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 24.04.2019 № 159.

Документи НАТО:

– NATO military policy on civil-military cooperation (CIMIC) and civil-military interaction (CMI) – MC 0411/2 (Політика НАТО з питань ЦВС);

– Allied Joint Doctrine For Civil-Military Cooperation – AJP-3.4.9, edition A (Союзна спільна доктрина ЦВС);

– Allied Joint Doctrine For The Military Contribution To Humanitarian Assistance – AJP-3.4.3, edition A (Союзна спільна доктрина щодо військового внеску у гуманітарні операції);

– Allied Joint Doctrine For The Military Contribution To Stabilization And Reconstruction – AJP-3.4.5, edition A (Союзна спільна доктрина щодо військового внеску в операції стабілізації та відновлення);

– Allied Joint Doctrine for Non-Combatant Evacuation Operations – AJP-3.4.2, edition A (Союзна спільна доктрина щодо операцій евакуації некомбатантів);

– Allied Joint Civil-Military Medical Interface Doctrine – AJMedP-6, edition A (Союзна спільна медична доктрина з цивільно-військового медичного співробітництва);

– Guidance For The Conduct Of Tactical Stability Activities And Tasks – ATP-3.2.1.1, edition B (Керівництво з виконання заходів і завдань зі стабілізації обстановки);

– ACO CIMIC Tactics, techniques and procedures – ACO MANUAL (AM) 86-1-1 (Керівництво з тактики, алгоритмів дій і процедур ЦВС);

– Civil-Military Operations – JP 3-57 (Цивільно-військові операції);

– CIMIC Functional Planning Guide – FPG (Посібник з планування для

ЦВС).

Документи США: Civil Affairs Operations – FM 3-57 (Цивільно-військові операції).

2) *щодо питань виконання завдань у районі проведення операції Об'єднаних сил:*

– Тимчасова інструкція з планування цивільно-військового співробітництва під час проведення операцій військ (сил) Збройних Сил України, затверджена першим заступником начальника Генерального штабу Збройних Сил України від 05.07.2016;

– Тимчасовий порядок перебування осіб, які безоплатно передають товари, лікарські засоби, медичну техніку та вироби медичного призначення, виконують роботи або надають послуги в районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях, затверджений наказом Командувача Об'єднаних сил від 29.10.2018 № 669.

3) *щодо питань військово-патріотичного виховання дітей та молоді:*

– Директива Генерального штабу Збройних Сил України від 06.08.2018 № Д-12 «Про організацію співробітництва з Українським державним центром позашкільної освіти у сфері національно-патріотичного виховання дітей та молоді».

4) *щодо питань стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України:*

– наказ Міністерства оборони України від 22.11.2017 № 612 «Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України»;

– Інструкція з реалізації стратегічних комунікацій у Збройних Силах України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 07.10.2016 № 374.

5) *щодо питань пошукової роботи:*

– Закон України «Про правовий статус осіб, зниклих безвісти»;

- Закон України «Про поховання та похоронну справу»;
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.09.2015 № 998-р «Про заходи з увічнення пам'яті захисників України на період до 2020 року»;
- Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.04.2019 № 248-р «Про склад Комісії з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин»;
- Статут гарнізонної та вартової служб Збройних Сил України (розділ «Віддання військових почесностей під час поховання» і Додаток 18 до Статуту гарнізонної та вартової служб (стаття 84 «Порядок віднарядження почесних ескортів, організації похорону військовослужбовців та участі в ньому військових підрозділів»));
- Інструкція з пошуку та транспортування тіл (останків) загиблих, померлих (зниклих безвісти) під час проведення антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей, затверджена спільним наказом Міністерства оборони України, Міністерства внутрішніх справ України, Міністерства охорони здоров'я України, Служби безпеки України від 10.04.2017 № 208/302/381/204, зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 11.05.2017 за № 585/30453;
- Інструкція з організації обліку особового складу Збройних Сил України, затверджена наказом Міністерства оборони України від 26.05.2014 № 333;
- Наказ Міністерства оборони України від 05.06.2001 № 185 «Про додаткові заходи щодо організації поховання військовослужбовців, які загинули (померли) під час проходження військової служби»;
- Положення про Об'єднаний центр з координації пошуку, звільнення незаконно позбавлених волі осіб у районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії РФ у Донецькій та Луганській областях, затверджене наказом Служби безпеки України, Міністерства оборони України, Міністерства внутрішніх справ України від 08.04.2019 № 573/152/252;
- Директива Генерального штабу Збройних Сил України від 22.02.2016

№ Д-8 «Про організацію роботи з сім'ями військовослужбовців Збройних Сил України, які зникли безвісти (загинули)»;

– Алгоритм дій посадових осіб у разі загибелі (смерті) військовослужбовця Збройних Сил України у районі проведення антитерористичної операції, затверджений рішенням начальника Генерального штабу Збройних Сил України від 02.12.2016 № 32272/С.

Документи НАТО:

– Joint Tactics, Techniques, and Procedures for Mortuary Affairs in Joint Operations – JP 4-06 (Спільні тактики, техніки та процедури у справах поховання в спільних операціях);

– Emergency Burial Procedures – ATP-92, edition A (Процедури термінового поховання).

Документи США: Mortuary Affairs Operations – FM 4-20.64 (США) (Операції з питань поховань).

б) *щодо питань евакуації:*

– Закон України «Про правовий режим воєнного стану»;

– Кодекс цивільного захисту України;

– постанова Кабінету Міністрів України від 30.11.2013 № 841 «Про затвердження Порядку проведення евакуації у разі загрози виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру»;

– постанова Кабінету Міністрів України від 24.03.2004 № 368 «Про затвердження порядку класифікації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями»;

– постанова Кабінету Міністрів України від 22.07.2015 № 544 «Про затвердження типового плану запровадження та забезпечення заходів правового режиму воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях»;

– Національний класифікатор ДК 019:2010 «Класифікатор надзвичайних ситуацій», затверджений наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 11.10.2010 № 457.

Для регулювання діяльності ЦВС у правовій системі України визначено

три основні блоки документів: концептуально-установчі, доктринальні та процедурно-процесні акти. До ключових нормативних документів належать:

- Закон України «Про боротьбу з тероризмом» [54], який визначає умови залучення ЗС України до вирішення питань внутрішньої безпеки при загрозах терористичного характеру;

- Доктрина «Цивільно-військове співробітництво» від 02.07.2020 № 15860/С [31], яка описує організаційні аспекти ЦВС, основні завдання, методи оцінки цивільного середовища та порядок взаємодії;

- Наказ Генерального штабу Збройних Сил України «Про затвердження Тимчасової настанови з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України» від 02.04.2019 № 131 [109];

- Наказ Генерального штабу Збройних Сил України «Про затвердження Тимчасової інструкції з оцінки цивільного середовища» від 24.04.2019 № 159 [108];

- Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва [82];

- Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України «Про затвердження Тимчасового положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва угруповань військ, створених для участі у відбитті збройної агресії Російської Федерації» від 13.11.2022 № 299 [107].

Закон «Про боротьбу з тероризмом» забезпечує можливість використання ЦВС в АТО, ООС і збройному конфлікті з російською федерацією. У Доктрині «Цивільно-військове співробітництво» особливу увагу приділено питанням організації співробітництва в різних формах застосування ЗС України, міжвідомчій взаємодії та ролі ЦВС в умовах гібридної війни. Тимчасові настанови з ЦВС розроблено з урахуванням стандартів НАТО (STANAG 2509) і практичного досвіду, здобутого в АТО/ООС.

Водночас методичні основи ЦВС, що використовуються в ООН, НАТО

та Європейському Союзу (ЄС), ще потребують адаптації до нормативно-правової бази України, яка перебуває в процесі гармонізації із законодавством ЄС [4; 11]. Цей процес спрямовано на підвищення ефективності діяльності ЦВС та вдосконалення її нормативного забезпечення відповідно до міжнародних стандартів.

Фахівцями Об'єднаного командування збройних сил НАТО «Брюссум» у межах розробки доктринальних документів і надання дорадчої допомоги було запропоновано новий підхід до організації ЦВС для потреб ЗС України. Цей підхід враховує сучасні виклики та загрози, ґрунтуючись на таких принципах [36; 138]:

- національний характер: ЦВС у ЗС України орієнтовано на внутрішні потреби країни, що відрізняє його від ЦВС у міжнародних операціях із підтримання миру;

- функції відповідно до стандартів НАТО: ЦВС зосереджується на взаємодії з місцевим населенням та органами самоврядування незалежно від їхнього ставлення до представників сил безпеки. Військові враховують релігійні, культурні і регіональні особливості під час контактів із цивільним середовищем;

- роль органів місцевої влади: на місцеві органи влади покладається обов'язок координації програм гуманітарної допомоги. Відповідно до принципу НАТО, чим краще розвиненою є місцева інфраструктура, тим активніше вона залучається до процесів координації;

- координація з міжнародними організаціями: діяльність ЦВС спрямована на мінімізацію конфліктів через взаємодію з урядовими та неурядовими організаціями;

- відсутність належного фінансування: обмеженість фінансових ресурсів для представників ЦВС у системі сил безпеки і оборони України є суттєвим викликом.

Доцільно зазначити, що при формуванні системи ЦВС у ЗС України використовувався досвід провідних країн НАТО, таких як США, Велика

Британія, Канада, Нідерланди і держави Скандинавії. Цей досвід, напрацьований під час операцій у Югославії, Іраку, Афганістані та країнах Африки, забезпечив ефективний механізм взаємодії між військовим і цивільним компонентами під час збройних конфліктів [143].

Однак при порівнянні операцій у складі Багатонаціональних сил в Іраку із завданнями в зоні АТО/ООС та під час відбиття повномасштабної збройної агресії в Україні виявлено суттєві відмінності. Зокрема, ресурсна підтримка є важливим чинником успішного виконання завдань. Наприклад, в Іраку українські командири мали доступ до значних фінансових ресурсів (щомісячно 200 тисяч доларів США від Багатонаціональних сил та уряду США), а також грантів на відновлення інфраструктури. Натомість в Україні такі ресурси відсутні, що суттєво обмежує можливості для реалізації проєктів [160; 162].

Незважаючи на ці виклики, досвід НАТО і провідних країн залишається основою для вдосконалення механізмів ЦВС в Україні, спрямованих на посилення взаємодії між військовими структурами та цивільним середовищем. Офіцери підрозділів ЦВС Збройних Сил України активно залучали ресурси міжнародних організацій, неурядових об'єднань і державних структур для відновлення інфраструктури Донбасу. Було налагоджено співпрацю з такими організаціями, як «Лікарі без кордонів», «Данська рада у справах біженців», «Данська рада з питань розмінування», департаменти ООН, Міжнародний комітет Червоного Хреста, а також волонтерські об'єднання України. Завдяки цій координації місцеві мешканці отримували необхідну гуманітарну допомогу.

НАТО розглядає ЦВС як окремий вид оперативного забезпечення військових операцій (J-9), який передбачає координацію і співробітництво між військовим командуванням сил НАТО та цивільними інституціями й охоплює місцеве населення, органи самоврядування, міжнародні урядові та гуманітарні організації. ООН акцентує увагу на координації зусиль цивільної та військової сторін для захисту гуманітарних принципів, уникнення конфліктів і

досягнення спільних цілей. Незважаючи на відмінності в підходах НАТО та ООН, механізми реалізації ЦВС об'єднані єдиною концепцією взаємодії між військовими і цивільними інституціями шляхом координації, співробітництва, спільного планування, двосторонньої підтримки й обміну інформацією.

Згідно з Доктриною стратегічних комунікацій, затвердженою Головнокомандувачем ЗС України 12 жовтня 2020 року, ЦВС є важливою складовою стратегічних комунікацій у ЗС України [30]. Відповідно до положень цієї доктрини штаби всіх рівнів залучають сили та засоби інших видів забезпечення для реалізації завдань ЦВС. У період з 2014 до 2022 року органи військового управління і підрозділи ЦВС здійснювали заходи стратегічних комунікацій, зокрема:

- розповсюдження проукраїнських друкованих матеріалів серед місцевого населення. Наприклад, за домовленістю з редакцією газети «Голос України» шість груп ЦВС отримували 500 примірників видання щотижня, а дев'ять груп отримували по 800 примірників додатка «Факти Донбасу»;
- залучення ЗМІ для висвітлення діяльності ЗС України (співпраця з телеканалами СТБ, 1+1, Інтер, ВВС, CNN, Аль-Джазіра);
- відновлення радіомовлення у зоні бойових дій. Наприклад, у 2016 році встановлено передавач у селищі Гранітне Донецької області, який забезпечив трансляцію військового радіо «Армія ФМ» на радіус 20 км;
- гуманітарні та соціальні проекти, спрямовані на підтримку місцевого населення [44].

Такі заходи демонструють важливість стратегічної координації між військовими та цивільними інституціями, що базується на міжнародному досвіді й адаптованих до українських реалій нормативно-правових документах.

Групи ЦВС в Україні діяли у надзвичайно складних оперативно-тактичних і соціально-економічних умовах. Це значною мірою впливало на характер та зміст заходів, які здійснювалися в межах ЦВС. При цьому основними викликами є:

- незавершеність формування нормативно-правової бази, що призводило до наявності неврегульованих питань у системі взаємодії сил оборони України та цивільних інституцій;
- недостатнє фінансування заходів ЦВС, більшість з яких реалізовувалися за рахунок волонтерських ініціатив;
- руйнування інфраструктури на лінії зіткнення, що ускладнювало виконання завдань;
- складнощі в роботі з місцевим населенням, частина якого була нетолерантно налаштована до ЗС України;
- інформаційна боротьба на лінії зіткнення, де одночасно були присутні українські та російські інформаційні контенти;
- гуманітарна криза внаслідок браку їжі, води, медикаментів і житла у мешканців прифронтових районів.

Отже, аналіз нормативно-правової бази, яка регламентує механізми ЦВС, свідчить про активний процес узгодження національних правових норм із міжнародними стандартами, зокрема за загальноєвропейськими підходами. Це створює підґрунтя для інтеграції ЦВС у міжвідомчу систему України та забезпечення її відповідності сучасним викликам.

На сьогодні можна констатувати, що сектор безпеки і оборони України поки що не функціонує як єдина система ЦВС, що ускладнює координацію між різними складовими та знижує ефективність реалізації ключових завдань. Для подальшого розвитку механізмів ЦВС необхідними є:

- інституціоналізація ЦВС у межах сектора безпеки і оборони України;
- розробка та впровадження концептуальної нормативно-правової бази для забезпечення єдності дій;
- формування навчально-методичних програм, спрямованих на підготовку спеціалістів із кризового управління, стратегічних комунікацій і міжвідомчої координації.

Висновки до розділу 1

Загострення воєнно-політичної обстановки навколо держави, застосування противником нових загроз і вияв ризиків, які складно передбачити, постійна зміна противником тактики дій тощо потребують від органів державної влади, місцевого самоврядування у тісній взаємодії з органами управління ЦВС з більшою інтенсивністю забезпечувати реалізацію основних функцій держави (забезпечення безпеки, правоохоронна, захист прав і свобод громадян, забезпечення економічної стабільності та гуманітарної підтримки). Саме на сприяння реалізації зазначених вище функцій держави в частині, що стосується, і спрямовано співпрацю органів державної влади з підрозділами ЦВС.

Головна роль органів державної влади та місцевого самоврядування у вирішенні проблемних питань цивільного середовища полягає в безумовній і першочерговій відповідальності за забезпечення нагальних потреб населення та функціонування об'єктів цивільного середовища. Це питання підсвічує важливість механізму реалізації державної політики органами державної влади у взаємодії з підрозділами ЦВС для вирішення суспільних проблем в умовах ускладнення воєнно-політичної обстановки в державі.

Для формування рішень щодо організації діяльності підрозділів ЦВС в основу закладено прогнозування та подальший розрахунок необхідної кількості сил і засобів для ефективної її реалізації, що підкреслює цільову спрямованість діяльності підрозділів ЦВС. Вирішення виявленої проблеми в своєчасній консолідації зусиль з органами державної влади надасть можливість забезпечити цільову спрямованість державного регулювання та досягнути максимальних результатів при мінімальних витратах трудових, фінансових та інших ресурсів.

На засадах проведеного аналізу розглянутих особливостей організації діяльності підрозділів цивільно-військового співробітництва, складу сил і засобів ЦВС, їхніх функцій, принципів та мети було виокремлено завдання, які

реалізуються в умовах загострення ВПО. Ефективність їх виконання залежить від прогнозу ВПО та потенційних можливостей елементів системи ЦВС.

З метою розвитку понятійно-категорійного апарату державного управління запропоновано авторську дефініцію «напрямки зосередження основних зусиль діяльності цивільно-військового співробітництва».

Розкрито завдання, які необхідно покладати на підрозділи ЦВС для реалізації їхніх функцій під час: стратегічного розгортання ЗС України та інших складових сил оборони; ведення територіальної оборони; організації руху опору; ведення операцій ЗС України та іншими складовими сил оборони.

Аналіз нормативно-правової бази, яка регламентує механізми ЦВС, свідчить про активний процес узгодження національних правових норм із міжнародними стандартами, зокрема за загальноєвропейськими підходами, що створює підґрунтя для інтеграції ЦВС у міжвідомчу систему України та забезпечення її відповідності сучасним викликам.

Виявлено, що на сьогодні у секторі безпеки і оборони України поки що не функціонує на достатньо дієвому рівні єдина система ЦВС, що ускладнює координацію між різними складовими та знижує ефективність реалізації покладених завдань.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ

2.1 Узагальнення закордонних практик державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки в провідних країнах світу

Досвід закордонних держав (наприклад [80]) свідчить, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки, втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу.

Після завершення Другої світової війни у світовій спільноті з'явився новий етап воєнно-політичних конфліктів, особливістю яких є пріоритет використання противниками широкого спектра невоєнних чинників – економічних, інформаційних, екологічних, соціальних та політичних важелів впливу. З огляду на це, такі конфлікти називають «гібридними війнами». Основним завданням «гібридної війни» є не стільки фізичне знищення збройних сил противника, скільки нав'язування агресором своєї ідеології населенню держави, з якою йде протистояння. Тобто у війнах «гібридного типу» цивільне населення не лише несе основний фізичний та психологічний тягар наслідків збройного протистояння (загроза життю та здоров'ю, порушення умов життєдіяльності), але й знаходиться під шаленим тиском інформаційної та психологічної складової воєнно-політичного конфлікту [31; 90].

Саме тому у 90-х роках XX ст. у зв'язку з численними міжетнічними

конфліктами на територіях країн Південної і Східної Європи, для врегулювання яких залучалися міжнародні миротворчі контингенти, в органах військового управління збройних сил країн НАТО виникла потреба у створенні структур, які б працювали із цивільним населенням [92]. Власне, на основі досвіду операцій на території колишньої Югославії було зроблено висновок, що застосування військових засобів уже не є вирішальним чинником для досягнення кінцевої мети. Наявні виклики і загрози потребували всебічного вивчення місцевого населення та впливу громадянського суспільства на дії військових багатонаціональних груп. Саме ЦВС забезпечувало ефективне проведення таких заходів [31].

Для ЦВС в операціях з підтримки миру та безпеки додатково застосовуються ще й такі принципи: визначення спільної мети, завдання та сфери впливу для військових і цивільних учасників операції; розподіл відповідальності за успішну чи неуспішну діяльність між військовими та цивільними структурами; налагодження чіткої системи зв'язку і координації між учасниками операції; прозорість дій; обізнаність із місцевою культурою, звичаями та традиціями [143].

Слід зазначити, що у Доктрині Civil-Military Co-operation (CIMIC) США цивільно-військові операції розуміють як діяльність командира з метою налагодження, підтримання відносин, здійснення впливу чи прагматичного використання стосунків між військовими, урядовими та неурядовими цивільними організаціями, представниками влади, цивільним населенням на території проведення операції з позитивним, нейтральним або ворожим ставленням до військової присутності [171]. Така діяльність здійснюється для полегшення воєнних операцій, консолідації зусиль і досягнення оперативних цілей США.

Цивільно-військова операція здійснюється визначеними цивільними та військовими представниками або в поєднанні цих двох компонентів. Доктрина CIMIC НАТО та Доктрина CIMIC США є дещо схожими між собою, адже у Доктрині НАТО використано досвід США в миротворчих операціях. Проте

існує і певна відмінність між ними. НАТО вбачає у ЦВС можливість покращення координації з цивільним компонентом. Доктрина НАТО не зосереджена суто на проведенні проєктів, хоча здійснення гуманітарних проєктів на підтримку своїх також не виключається. Підхід США зосереджується на здійсненні впливу на цивільне оточення з метою підтримки своїх сил. Військовослужбовці збройних сил США під час цивільно-військових операцій можуть виконувати функції цивільних органів влади й організацій, тобто принцип США передбачає певне пристосування до потреб військових [171].

Також цікавим є той факт, що фахівці ЦВС входять до відділу вогневого ураження. А командир, перед тим як ухвалити рішення щодо вогневого ураження, запитує у представників ЦВС: чи є можливість вирішити цю проблему шляхом залучення ЦВС, а саме – досягти прихильності місцевого населення, щоб вони не сприяли незаконним збройним формуванням.

Необхідно зазначити, що національні доктрини ЦВС різних держав базуються та розробляються відповідно до норм власного національного законодавства, внутрішніх національно-стратегічних орієнтирів і на основі Доктрини НАТО АJP-9 [171].

У Доктрині про ЦВС Республіки Хорватія зазначено, що сучасна теорія військово-цивільних відносин пов'язана з розподілом сторін, де одна сторона – це громадянське суспільство, інша – збройні сили. Водночас Доктрина ЦВС Хорватії базується на положеннях Доктрини АJP-9 НАТО і розглядається як загальні стандарти для здійснення діяльності збройними силами Хорватії. Сьогодні у Хорватії відбувається процес оновлення доктрини АJP-9 до нового стандарту НАТО АJP-3.4.9 [134; 156]. Загалом розвиток системи ЦВС у Хорватії пов'язано з реформуванням збройних сил до стандартів НАТО.

У збройних силах Королівства Данії система CIMIC функціонує також за стандартами НАТО. Найширше вони застосовували ЦВС під час операцій у боротьбі з повстанцями в Афганістані. Цивільно-військове співробітництво в Данії становить собою співробітництво, що спрямовано на підтримку операцій

військового командира, особливо в операціях щодо стабілізації обстановки, де основним завданням командира є взаємодія з місцевою владою та населенням на території проведення місії. Також фахівці СІМІС виступають у ролі радників із цивільних питань.

Відповідно до Доктрини ЦВС Данії цивільно-військове співробітництво є військовим елементом, який пов'язує громадянське суспільство з військовими та розглядається як форма взаємодії для досягнення поставлених цілей. Тому в пріоритеті СІМІС є підтримка військових у районі виконання завдань і взаємодія з цивільною владою, міжнародними урядовими та неурядовими організаціями. Прикладами співпраці є: консультації, роз'яснення питань щодо комунікації, надання потрібної інформації, нарощування військового потенціалу, економіки, освіти.

Також варто зазначити, що у 2004 році Данія була однією з перших країн НАТО, яка розширила діяльність СІМІС щодо задоволення потреб місцевого населення. Такий підхід базувався на досвіді Афганістану, Балканських держав та Іраку і був взятий за основу для покращення діяльності СІМІС у НАТО та в інших країнах із метою вироблення багатостороннього підходу, що прискорить військову стабілізацію. У контексті «данської ініціативи» НАТО почало збільшувати свою взаємодію з Департаментом операцій щодо підтримання миру та Управлінням із координації гуманітарних питань ООН [134].

У Франції в середині 1990-х років набула актуальності концепція комплексного підходу, яка виникла від час афганської кризи. У 1991 році Франція долучилась до миротворчих операцій під егідою Альянсу. У 1999 році представники ЦВС Франції виконували завдання в Югославії. У лютому 2008 року Франція звернулася до представників СІМІС НАТО з пропозицією зосередитись на комплексному підході щодо африканської й афганської криз. Цей підхід було погоджено у м. Бухарест і впроваджено в Афганістані восени 2009 року [162].

У концепції, запропонованій Францією, йшлося про прагматичне

бачення діяльності СІМІС, тобто про вдосконалення структури ЦВС таким чином, щоб суб'єкти змогли взаємодіяти та спілкуватися один з одним для досягнення ефективних і швидких цілей та працювати у трьох узгоджених і скоординованих напрямках: управління, безпеки й економічного і соціального розвитку. Саме Франція запропонувала комплексний підхід НАТО в таких структурних напрямках: планування та проведення операцій; актуалізація досвіду навчання й освіти; зміцнення співпраці із зовнішніми суб'єктами; повідомлення для громадськості; стабілізація і реконструкція. Водночас залучення та участь громадськості передбачалася на всіх рівнях. Цей підхід спрямовано на врегулювання кризи з виконанням усіх елементів, що дозволяють країні повернутися до стабільності [143].

На початку ХХІ ст. збройні сили Німеччини взяли курс на забезпечення умов політичної безпеки, який передбачав відповідальність перед міжнародною спільнотою та гарантував загальну безпеку, що означало попередження впливу криз і конфліктів, запобігання та їх примирення. Завданням цього курсу було врегулювання будь-яких конфліктів і забезпечення національних інтересів держави. Саме тоді набула актуальності співпраця Бундесверу з державними та недержавними організаціями в самій країні і поза її межами. На це було спрямовано і військово-цивільну співпрацю. Представником та ініціатором ЦВС у Німеччині є військовий підрозділ Об'єднаних сил забезпечення. Цей орган виконує функцію сполучної ланки та рупора армії для підтримки компетентних органів цивільного захисту як у самій країні, так і в миротворчих місіях за межами держави.

Цивільно-військове співробітництво Бундесверу передбачає узгоджену взаємодію цивільних і військових осіб, яка під час планування військової операції орієнтована на населення. СІМІС Німеччини за кордоном спрямовано на те, щоб здобувати інформацію у цивільному просторі, аналізувати й оцінювати її з метою визначення гуманітарного становища і намірів цивільного населення [145]. Починаючи з 2013 року Німеччина сформувала новий підхід до організації ЦВС. Це зумовлено набуттям досвіду у

міжнародних операціях з підтримки миру та безпеки й орієнтацією на Доктрину НАТО CIMIC AJP-3.4.9. Отже, військово-цивільна співпраця Бундесверу – це взаємодія військових із цивільним населенням для того, щоб сприяти виконанню військових завдань та досягти військових і цивільних цілей у межах спільного забезпечення безпеки.

Норвезька структура CIMIC діє також відповідно до Доктрини AJP-9, а у стратегічну концепцію оборони Норвегії входить низка документів, пов'язаних із цивільно-військовим співробітництвом. Саме ЦВС втілено як функція в усю національно-військову діяльність. Цивільно-військове співробітництво Норвегії складається з групи підтримки (діяльність офіцерського корпусу офіцерів забезпечує діяльність для миротворчих місій, операцій ООН, ЄС, ОБСЄ) і волонтерів (зараховуються на індивідуальній основі). Норвегія має досвід розгортання підрозділів ЦВС з 2002 року у миротворчих операціях у Боснії, Косові, Іраку й Афганістані. Саме в Іраку та Афганістані Норвегія використовувала ЦВС як дієвий засіб боротьби з тероризмом. Військово-цивільна співпраця Норвегії охоплює завдання як усередині країни, так і поза її межами. Норвегія є однією з країн-засновниць Центру CIMIC, який розташований у Нідерландах [134].

Нідерландська доктрина ЦВС не стала винятком і також будується відповідно до Доктрини НАТО. Цивільно-військове співробітництво підтримує військову місію шляхом координації та співробітництва між військовими командирами і представниками цивільного населення. CIMIC у Нідерландах розуміється як співпраця між збройними силами та цивільними й урядовими організаціями.

Цивільно-військове співробітництво розділяється на дві категорії: діяльність CIMIC, яка зосереджується на підтримці військових підрозділів цивільними інститутами (інфраструктурна організація, постачання товарів і послуг), та операції CIMIC, які належать до дій військових підрозділів на підтримку цивільних (допомога в реконструкції, ремонт інфраструктури, розмінування). Такі заходи проводяться після врегулювання збройного

конфлікту з метою збереження суверенітету країни і попередження повторного виникнення конфлікту.

Водночас доктрина СІМІС Нідерландів має свої особливості. Цивільно-військове співробітництво діє не лише за межами країни, але й на своїй території у формі операцій, що стосуються національної безпеки та внутрішніх стихійних лих. Відповідно до Концепції оборони Нідерландів ЦВС охоплює шість середовищ: цивільна інфраструктура, економіка і комерція, цивільне адміністрування, гуманітарні питання, справи культури, економічний розвиток [134].

СІМІС Північноатлантичного альянсу – це, насамперед, взаємовідносини між командуванням об'єднаних збройних сил і цивільними структурами для забезпечення виконання поставлених завдань [1; 143; 171].

Проаналізувавши досвід створення та функціонування структури ЦВС армій провідних країн світу, слід зазначити, що діяльність ЦВС є необхідною і невіддільною їхньою складовою, яка забезпечує успішне виконання воєнних операцій як усередині самих країн, так і поза їх межами.

Активізація наприкінці ХХ – на початку ХХІ ст. воєнно-політичних конфліктів «гібридного характеру» актуалізувала питання ефективного захисту та надання допомоги цивільному населенню, збереження його культурних і матеріальних цінностей та й самої інфраструктури держави, на території якої відбувається воєнний конфлікт. Керівництво розвинених країн світу, зокрема блоку НАТО, усвідомило необхідність модернізації підходів до врегулювання воєнно-політичних конфліктів, що відобразилось у вдосконаленні нормативно-правових актів, які стосувалися впровадження та діяльності структури СІМІС. Характерним елементом діяльності органів СІМІС є те, що їм притаманний цивільний структурний компонент, який спрямовано як на співробітництво, так і на допомогу. Така діяльність є новим підходом на шляху розвитку збройних сил (рис. 2.1).

NATO CIMIC Basics

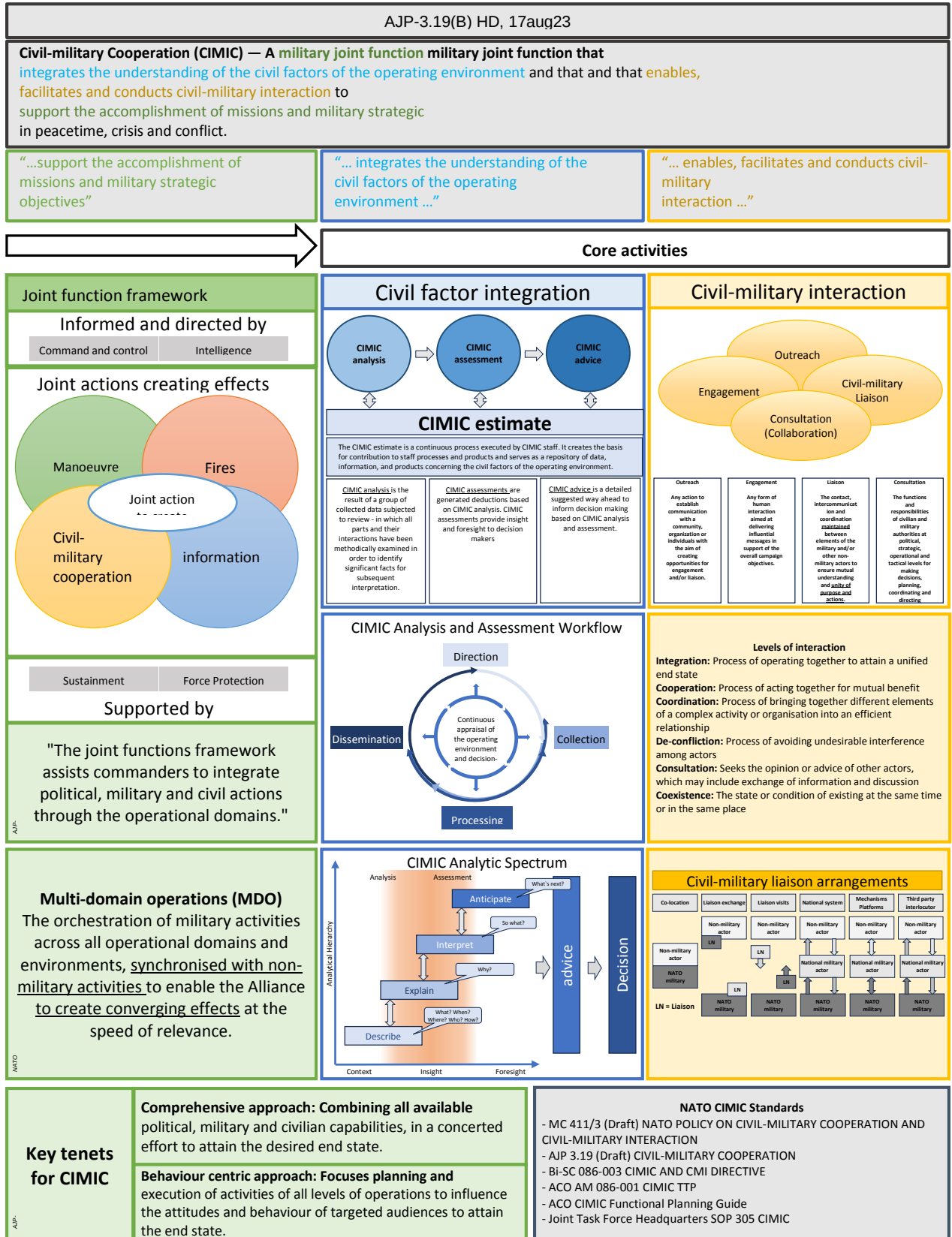


Рис. 2.1. Приклад організації цивільно-військового співробітництва за стандартами НАТО

Дослідження завдань ЦВС проводили, зокрема, такі науковці, як: В. Бурлаков, В. Вилко, О. Войтко, В. Горбулін, Т. Дзюба, В. Дуглер, Ю. Кривенко, В. Кушнір, О. Левченко, В. Ліпкан, О. Полтораков, Г. Почепцов, А. Рось та інші.

Так, наприклад у працях П. Ткачука та М. Середенка досліджено основні проблемні питання з організації та проведення заходів удосконалення системи підготовки сил і засобів ЦВС у ЗС України. У роботах О. Сальнікової цивільно-військове співробітництво розглядається як елемент системи стратегічних комунікацій [124], розглянуто загальною глобальну та національну безпеку та основи зовнішньої політики [26; 94]. О. Бериславська розглянула ЦВС як вид суспільно-правових відносин у системі публічного управління. У колективній праці Д. Карамишева, Л. Гордієнка та М. Литвиненка [46] розглянуто механізми цивільно-військової взаємодії щодо лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України в умовах єдиного медичного простору.

У свою чергу І. Коропатник розглянув адміністративно-правові засади взаємодії громадянського суспільства і ЗС України. У своїй роботі [149] В. Школярєнко розглянув питання вдосконалення системи підготовки фахівців ЦВС у ЗС України, а Д. Дубов та А. Баровська у [32] подали результат аудиту спроможностей органів державної влади у сфері кризових комунікацій. Розгляду питання правового регулювання ЦВС Збройних Сил України присвятила свою роботу Ю. Кривенко [58]. У роботах науковців також розглянуто питання щодо розробки нової моделі цивільно-військових відносин [100], обґрунтовано необхідність використання синергетичного потенціалу формування та сталого розвитку соціальних безпекових систем [59], подано пропозиції щодо розвитку системи ЦВС у формуваннях Національної гвардії України та проблемні питання її логістичного забезпечення [87]. Професор С. Бєлай у праці [6] розглянув етичні аспекти розвитку системи ЦВС у формуваннях Національної гвардії України.

У свою чергу в [86] О. Минько розкрив теоретико-методичні засади

формування системи цивільно-військового співробітництва у формуваннях Національної гвардії України, а в [85] – базові сценарії залучення сил і засобів ЦВС до бойових порядків під час виконання завдань за призначенням із врегулювання збройних конфліктів.

У своїй дисертаційній роботі [140] І. Ушаков вирішив завдання щодо науково-теоретичного обґрунтування механізмів реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України, проаналізував сучасний стан їх реалізації та розробив рекомендації органам державного та військового управління щодо вдосконалення механізмів реалізації ЦВС у секторі безпеки і оборони України.

У [122] досліджено питання генези правового регулювання цивільно-військового співробітництва під час проведення АТО/ООС на Сході України. У роботі проаналізовано передумови щодо створення ЦВС, суб'єктами якого, з одного боку, є ЗС України, а з іншого – органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, громадські об'єднання, організації та громадяни у районах дислокації військових частин і підрозділів ЗС України, а також досліджено ключові нормативно-правові акти, які були прийняті з 2014 по 2022 рік щодо розвитку і функціонування ЦВС.

У [145] подано аналітичне зведення, підготовлене Центром Разумкова за результатами однойменного дослідницького проєкту, який підтримується Представництвом Фонду Ганса Зайделя в Україні. Видання містить аналіз дотичного до умов України іноземного досвіду з організації захисту населення і ЦВС, стислу оцінку достатності наявних у України спроможностей у цій сфері, загальні пропозиції з удосконалення цих спроможностей, а також результати опитування представників місцевих органів державної влади й органів самоврядування з питань співробітництва держави та територіальних громад у захисті населення в умовах воєнних дій.

У навчальному посібнику [128] викладено концептуальні й організаційно-правові засади цивільно-військових відносин і практичних аспектів їх організації в умовах військових операцій, які дозволять вирішувати

складні спеціалізовані завдання щодо адекватного реагування на загрози національній безпеці України в межах своєї професійної компетенції в сучасних умовах державотворення.

Отже, відомі наукові праці лише в загальному вигляді розглядають дотичні до нашого дослідження питання, що може мати як рекомендаційний, так і ґрунтовний характер. У комплексі результат аналізу відомого науково-методичного апарату свідчить, що питання вдосконалення механізмів державного регулювання ЦВС в умовах зміни ВПО не розглядалося, що ще раз підтверджує актуальність дисертаційного дослідження.

Загалом аналіз наукової літератури з проблеми дослідження [12; 15; 43; 76; 101; 126; 135; 146; 157; 161; 165; 167; 170; 176; 177] надає можливість зробити висновок, що досягнення цілей та ефективне виконання завдань ЦВС є можливими за умови наявності трьох компонентів:

- 1) повністю відпрацьованої політики, доктрини, алгоритмів діяльності;
- 2) розуміння мети діяльності ЦВС на всіх рівнях військового управління і здатності втілити доктрину в практичні дії;
- 3) фізичної наявності навченого особового складу, сформованих підрозділів і ресурсної підтримки заходів.

У стабілізаційних операціях існує два основних типи оцінки результатів ЦВС: оцінка виконання завдань силами ЦВС та оцінка наслідків виконання завдань (рис. 2.2).

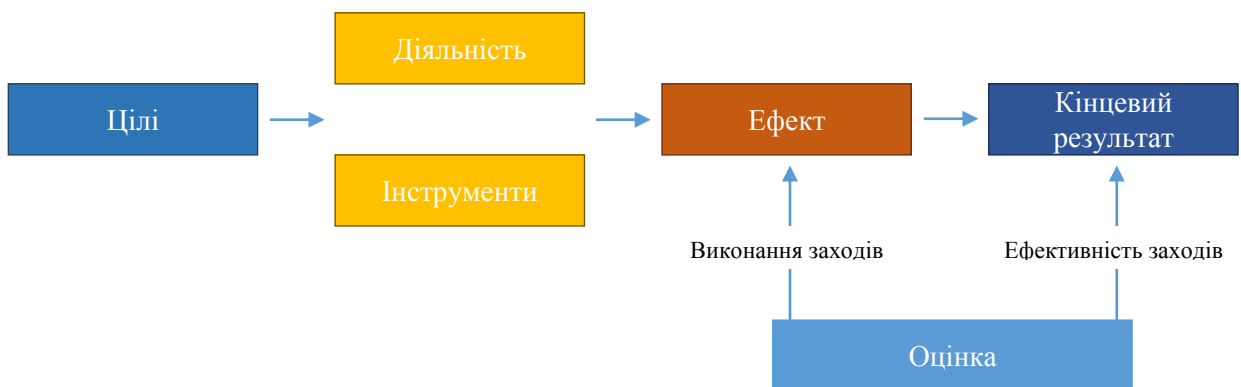


Рис. 2.2. Оцінка діяльності в структурі виконання завдань цивільно-військового співробітництва [82; 112]

Щодо оцінки виконання завдань ЦВС, то цей процес є можливим з використанням показника продуктивності виконаних завдань. У цьому випадку показник ефективності – це ступінь досягнення запланованого ефекту. Індикатори показників ефективності мають вирішальне значення для визначення успіху або невдачі у стабілізаційному процесі. Для різних типів завдань може бути визначено різні показники, маркери, критерії ефективності.

Заходи (показники) ефективності засновано на оцінці впливу. Оцінку ефективності доцільно розглядати як процес визначення: чи є дія, програма або кампанія продуктивною і переконливою для досягнення бажаних результатів операцій із забезпечення стабільності ситуації.

Щодо критеріїв ефективності діяльності цивільно-військового співробітництва, то:

остаточним критерієм ефективності результатів ЦВС є звільнення військових ресурсів для інших оперативних завдань, що зміцнює спроможності військ;

додатковими критеріями ефективної діяльності структурних підрозділів ЦВС є:

- здатність цивільних структур (органів виконавчої влади та місцевого самоврядування) функціонувати без підтримки військ (сил);
- наявність дружніх зв'язків між міжнародними та/або неурядовими організаціями (М/НУО) та органами військового управління;
- наявність стійкого каналу надання військам інформації (насамперед, у сфері безпеки) від цивільного населення.

Обсяги наданої гуманітарної допомоги населенню безпосередньо групами ЦВС або за їх координацією не можуть бути критерієм ефективної діяльності останніх.

Отже, досвід закордонних держав свідчить, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки, втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і

демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу, що підтверджує потребу в своєчасній кореляції відповідних механізмів державного впливу для стабілізації обстановки.

Результат аналізу наукових праць відомих вітчизняних учених у галузі знань з державного управління (публічного управління та адміністрування), які спрямували свої дослідження на вдосконалення діяльності цивільно-військового співробітництва, свідчить, що питання вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки не розглядалося, що підтверджує актуальність дисертаційного дослідження.

2.2 Особливості функціонування організаційного механізму державного регулювання діяльності цивільно-військового співробітництва

Об'єднаний центр ЦВС є одним з основних структурних підрозділів ЦВС. Він, як правило, створюється при органі військового управління в районі проведення військової операції. Ці структурні підрозділи розташовуються переважно близько до місць розташування офісів провідних чи головних цивільних організацій. Вони не замінюють собою органи військового управління як центри ухвалення рішень.

Об'єднані центри ЦВС належать до тимчасово створених підрозділів ЦВС у районі проведення військової операції. За досвідом військових операцій, під егідою НАТО центри ЦВС можуть бути мобільними або стаціонарними. Це об'єкти ЦВС, де мають місце взаємодія й обмін інформацією між збройними силами, цивільними організаціями, місцевою владою і населенням.

Якщо дозволяє безпекова ситуація (як правило, при проведенні

оборонних операцій), то центри ЦВС розміщуються поза пунктами дислокації військових частин, у густонаселеній зоні. У цьому випадку частина їхніх ресурсів спрямовується на взаємодію з органами державної влади, місцевого самоврядування, територіальними офісами М/НУО. Об'єднаний центр ЦВС також може брати участь у наданні окремих адміністративно-інформаційних послуг населенню (наприклад, щодо перетину лінії зіткнення).

Якщо безпекова ситуація є небезпечною (як правило, при проведенні наступальних операцій), то місце дислокації такого центру буде в одній із військових частин. Відповідно такий центр буде постійно змінювати свою дислокацію разом із військовим підрозділом. При цьому акцент у роботі центру робиться на активному зборі оперативної інформації та швидкому впливі на ситуацію в ЦС і тимчасовому виконанні функцій цивільної влади на визволеній території. Також ОЦ ЦВС виконує моніторинг та оцінку поточної обстановки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні відмінності між моніторингом та оцінкою

Моніторинг	Оцінка
Проводиться безперервно	Проводять на ключових етапах реалізації плану діяльності
Заплановані результати і діяльність порівнюють із фактичними	Аналізують причини, з яких план діяльності дав або не дав результатів
Отриману інформацію використовують для поліпшення роботи	Отриману інформацію використовують для уточнення планів на майбутнє

Типовими завданнями ОЦ ЦВС є [82]:

- узагальнення й аналіз інформації щодо цивільного середовища (моніторинг та оцінка);
- забезпечення початкового етапу взаємодії із цивільним середовищем (на щойно звільненій території) та участь в організації взаємодії між військовим командуванням і цивільним середовищем;

- опрацювання та координація виконання заявок щодо проведення робіт з очищення місцевості, об'єктів господарювання та інфраструктури від вибухонебезпечних предметів (гуманітарне розмінування);
- участь в опрацюванні заявок гуманітарних організацій на переміщення гуманітарних вантажів;
- координація відновлення пошкодженої і зруйнованої інфраструктури;
- організація та/або координація діяльності із запобігання завдання шкоди цивільному населенню;
- інформаційний супровід гуманітарної діяльності військових частин / підрозділів ЗС України і підтримка діяльності органів державної влади (забезпечення інформаційного обміну);
- зміцнення перед цивільною владою та місцевим населенням юридичних підстав і законності перебування ЗС України, покращення їхнього іміджу.

Додатковими завданнями ОЦ ЦВС можуть бути:

- взаємодія з навчальними закладами й участь у військово-патріотичному вихованні дітей та молоді;
- участь у наданні окремих адміністративних (адміністративно-інформаційних) послуг населенню.

При створенні ОЦ ЦВС повинні бути враховані такі чинники:

- розташування (щоб бути ефективним, ОЦ ЦВС повинен бути доступним для цільової аудиторії, без суворого пропускового режиму. Його розташування не повинно обмежуватися військовими експлуатаційними вимогами, бути на території штабу, військової табору, бази тощо);
- підбір персоналу (співробітники ОЦ ЦВС повинні бути ретельно підібрані; вимоги до кожного з них можуть відрізнятися залежно від військової операції).

Об'єднані центри ЦВС укомплектовуються, у першу чергу, особовим складом ЗС України, який має досвід виконання завдань ЦВС, а також особовим складом, який не має відповідного досвіду, проте пройшов

спеціалізовану підготовку за програмою курсу «Цивільно-військове співробітництво». Індивідуальними вимогами можуть бути такі якості, як комунікабельність, здатність працювати в колективі, аналітичні здібності та навички штабної роботи.

До складу ОЦ ЦВС можуть бути залучені представники інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також органів місцевого самоврядування (на громадських засадах), музейні працівники, волонтери, представники громадських, благодійних, релігійних та інших організацій. Залучення цих фахівців відбувається за поданням керівника структурного підрозділу ЦВС стратегічного рівня за погодженням цього питання з командуванням військовою операцією.

Об'єкти цивільного середовища (організації й окремі особи), вид і рівень співробітництва з ними, а також координація між військовими та різноманітними цивільними організаціями будуть відрізнятися залежно від типу цивільної організації.

Також в урегулюванні криз досить часто беруть участь урядові установи. Це, насамперед, установи, до сфери повноважень яких належать питання тимчасово окупованих територій. В окремих випадках можуть залучатися Міністерство закордонних справ України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство комунального будівництва України, Міністерство транспорту України. Проте на тактичному рівні (незалежно від сценарію чи типу операції) група ЦВС бригади в основному взаємодіятиме з органами місцевого самоврядування до районного рівня (включно).

Виходячи з принципів ЦВС, у ситуації проведення стабілізаційної операції акцент у діяльності робиться на функції підтримки цивільного середовища. Відповідно більшість акцій і реалізації програм відбуваються згідно зі стабілізаційними планами. Натомість в умовах проведення військової операції більшість акцій ЦВС має позаплановий характер. Тому в цій ситуації, в умовах можливих різких змін у цивільному середовищі основний акцент з боку військового командування ставиться на таких акціях і програмах, які

безпосередньо впливають на виконання бойових завдань. Розуміння виду організації, її мандату, прав/зобов'язань та спроможностей дозволяє групі ЦВС правильно визначити пріоритети у взаємодії з нею, рівень своєї компетенції та прав, а також питання, які можуть вирішити представники органу військового управління вищого рівня.

Різноманітні гуманітарні організації (місії, благодійні фонди) діють відповідно до: чинного законодавства України; статуту організації; ратифікованих в Україні міжнародних та європейських конвенцій. Основні засади діяльності таких організацій можуть бути сформульовані в різних документах, що регламентують ті чи інші напрямки діяльності: посібник з управління, інформаційна політика, порядок подання та розгляду грантових заяв, положення про конфлікт інтересів, етичний кодекс тощо.

Для ефективної взаємодії важливо визначити частину особового складу ЦВС (наприклад, групу в складі ОЦ ЦВС), учасники якої мають загальне уявлення про цивільні методи роботи та їхні процеси планування, здатні до колективної роботи з цивільним персоналом і населенням для досягнення найвищого рівня взаєморозуміння та взаємодопомоги (рис. 2.3).

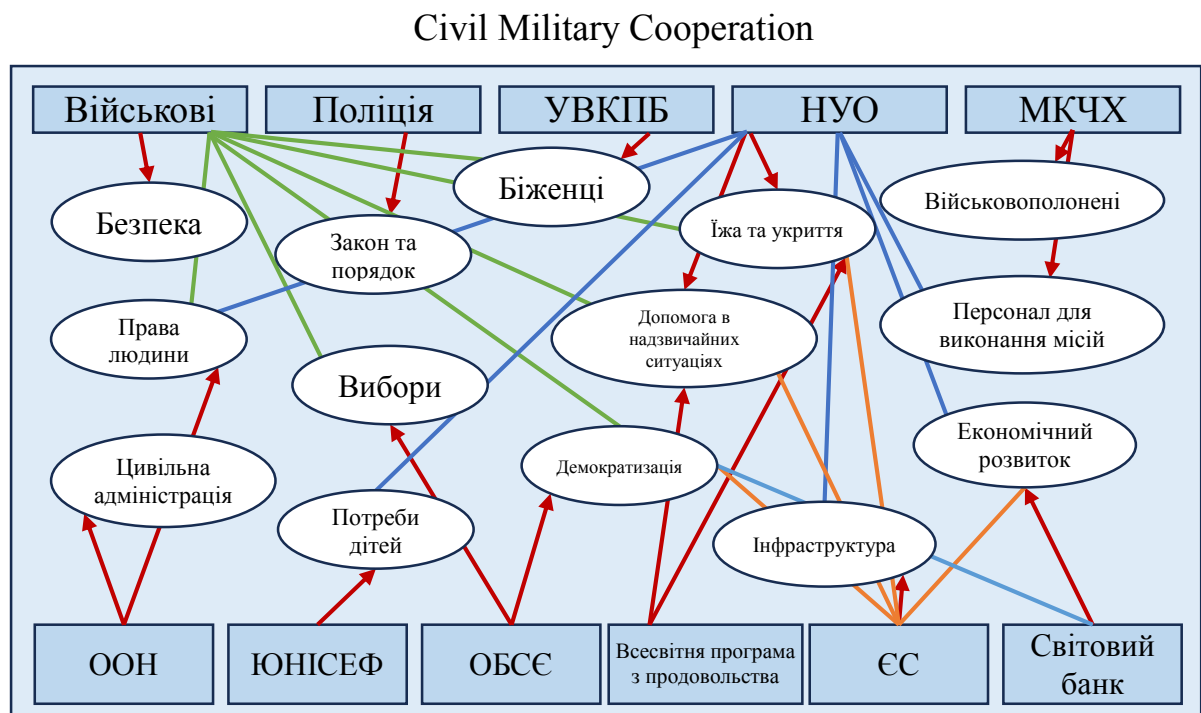


Рис. 2.3. Схема механізму цивільно-військової взаємодії і повноважень учасників [82]

Доцільно зазначити, що брак розуміння культури один одного може зашкодити навіть стосункам між військовими різних країн, не кажучи про цивільних, де неправильне розуміння перспектив їх взаємин із військовими може зашкодити військово-цивільним відносинам (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика
культури військової та цивільної організацій [82]

Культура військової організації	Культура цивільної організації
Військові становлять собою консервативну, ієрархічну організацію; її члени знаходяться у підпорядкуванні; повноваження на прийняття рішення надаються вищим командуванням; при проведенні операції військовим притаманно розгортатися напередодні її початку (після належної підготовки, яка може бути доволі тривалою) і згортатися одразу ж при отриманні наказу; більшість процесів та алгоритмів діяльності є формалізованими; більшість завдань мають часові обмеження і контролюються	Тенденція бути більш ліберальною, ніж військова організація; лідерами часто є активні молоді люди, які мають багато повноважень; мають тенденцію до довшого підготовчого періоду своєї діяльності; неурядові організації (НУО), як правило, розгортаються в зоні збройного конфлікту набагато раніше за військових (до військової операції) і залишаються в ній довший час; діяльність переважно заснована на досвіді, ніж на формалізованих документах; підрозділи нижчого рівня необов'язково звітують головному офісу, замість цього проводиться моніторинг ситуації у сфері діяльності; мають тенденцію діяти за узгодженістю без формалізованих алгоритмів; час виконання завдань не є вирішальним моментом для таких організацій, на відміну від військових (це пояснюється тривалими термінами перебування перших у зоні збройного конфлікту)

Цивільно-військове співробітництво взаємодіє з усіма суб'єктами ЦС. При цьому взаємовідносини з М/НУО в гуманітарному секторі можуть бути першочерговими, оскільки ці питання є найбільш важливими на ранніх фазах

проведення операції та, скоріш за все, привернуть особливу увагу з боку ЗМІ.

На тактичному рівні структурні підрозділи ЦВС в основному взаємодіють з НУО. НУО поділяються на дві категорії:

1. Уповноважена НУО – такою вважається організація, яка офіційно визнана керівною міжнародною організацією. Така НУО знаходиться в зоні збройного конфлікту або кризи та їй дозволено діяти в цій зоні.

2. Неуповноважена НУО – організація, що не має офіційного визнання або дозволу, а її діяльність здійснюється за власним бажанням. Ці організації можуть бути найняті міжнародними або уповноваженими НУО.

Цивільні сторони, з якими співпрацює особовий склад військових підрозділів, зважають на свої пріоритети. Втрата консенсусу між окремими представниками ЦС і військами загалом може виникнути раптово, тому військове командування повинно бути готовим до виділення ресурсів та часу для вирішення проблеми. Відповідно посадові особи ЦВС повинні віднаходити баланс між доступністю для цивільних дієвих осіб, захистом військ і проведенням військової операції.

Військове командування ЦВС повинно розуміти рівень сприйняття та інтереси, повноваження і компетенцію, здатності та можливості ключових цивільних осіб, які знаходяться в зоні проведення військової операції. Це надасть можливість командуванню визначити рівень ЦВС – що можливо досягнути, а що ні, що може бути здійснено, а що ні, ким і за яких обставин. Найефективніший шлях вирішення цього питання для військ – це розуміння навичок, знань і можливостей М/НУО, а також встановлення та підтримка взаємовідносин перед розгортанням підрозділів у районі проведення військової операції.

Щодо взаємодії з релігійними організаціями, то крім задоволення суто культових потреб віруючих виконується багато суспільно корисних (харитативних) функцій. Крім того, сучасний характер гібридної війни може перетворити релігійні організації як на активних союзників державної влади, так і на противників. Частина з них зберігатимуть виключно нейтральну

позицію.

Релігійні організації з тривалими міжнародними зв'язками мають у складі своїх керівних органів спеціалізовані структури, які організовують соціальну роботу серед різних верств населення (ветерани, вдови та молодь, люди літнього віку, бідні, люди з інвалідністю тощо). Деякі з релігійних організацій мають структури, які займаються співробітництвом із ЗС України, іншими військовими формуваннями, утвореними відповідно до законодавства України, і правоохоронними органами. Інші – розглядають військових як перспективну групу для поширення свого віровчення (особливо в умовах збройного конфлікту).

Для ефективнішого залучення населення до харитативної діяльності релігійні організації створюють свої благодійні фонди (як, наприклад, мережа національних благодійних фондів «Карітас»), громадські організації («Мальтійська служба», «Християнська служба порятунку» тощо), установи (реабілітаційні центри, поліклініки, школи) або численні волонтерські проекти без юридичної реєстрації (наприклад, реабілітація ветеранів, надання допомоги в обміні полоненими, нештатне капеланство, організація концертної діяльності, відбудова житла тощо). В окремих випадках представники релігійних організацій виступають захисниками інтересів цивільних осіб, лідерами думок і мають вплив на місцеве населення, що робить їх активними діячами в цивільному середовищі.

Щодо цивільного населення, то воно є основним гравцем у районі збройного конфлікту. Цивільна громада складається з громадян, які не мають офіційного представництва, реєстрації або юридичного статусу, що визначає їх як представників місцевої адміністрації або уповноваженої організації в зоні проведення військової операції. Ситуація, під час якої є потрібним військове втручання, впливатиме на статус-кво цивільного населення та ситуацію, що склалася навколо нього. Збройний конфлікт або стихійне лихо матимуть людський (гуманітарний) вимір. Результатом цієї кризи може бути залишення населенням його місця знаходження (як добровільно, так і примусово). Така

категорія населення належить до переміщених осіб.

Для ефективного виконання військової місії в конфліктному регіоні дуже важливим є знання місцевих уявлень, традицій і звичаїв, особливо щодо ставлення до уряду, збройних сил, представників великого бізнесу. У таких ситуаціях місцеві лідери можуть бути кращими експертами з питань системи влади та впливу, ніж представники офіційної цивільної влади.

У цивільній спільноті зазвичай є особистості (лідери), які мають неофіційну владу та вплив. Як правило, такі люди є в кожному невеликому населеному пункті. Не треба плутати цю категорію населення з громадськими активістами. Громадські активісти – це особи, які генерують ідеї розвитку суспільного життя або висвітлюють актуальні проблеми місцевої громади перед офіційними органами влади. Часто навколо них формується невелика група прихильників, яка з часом може інституалізуватися у громадську організацію з юридичним статусом. Але основною характеристикою цієї категорії є все ж таки обмежений вплив на громаду. Вони можуть бути експертами, як правило, лише в одній сфері. Громадські активісти дуже часто намагаються стати місцевими лідерами.

Щоб уникнути спілкування військового командування з кожною постраждалою цивільною особою, представники ЦВС повинні встановлювати взаємозв'язок саме з їх лідерами. Такими лідерами вважаються ті особи, які неофіційно контролюють рішення спільноти, ресурси, вплив і керують думками та діями цивільного населення.

Щодо участі у стратегічних комунікаціях, то основними складовими цього процесу є: зв'язки з громадськістю; зв'язки з громадськістю у воєнній сфері; публічна дипломатія; інформаційні та психологічні операції. Підрозділи ЦВС як суб'єкти стратегічних комунікацій беруть участь у заходах щодо зв'язків із громадськістю у воєнній сфері та публічній дипломатії (рис. 2.4).

Діяльність ЦВС, прес-служб та інших військових підрозділів в інформаційній сфері має бути не лише узгодженою між ними, а й спрямованою на реалізацію загальнодержавної стратегії в інтересах національної безпеки,

покращення іміджу ЗС України. Основними завданнями групи ЦВС бригади у сфері стратегічних комунікацій є:

- координація діяльності командування бригади з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування, М/НУО в районі відповідальності;
- участь в інформаційних заходах щодо формування позитивного іміджу ЗС України у суспільстві й інформування громадськості;
- проведення суспільно-політичного інформування місцевого населення за допомогою особистого спілкування з використанням можливостей телебачення і радіомовлення, вебресурсів, соціальних мереж інтернет і друкованих ЗМІ.

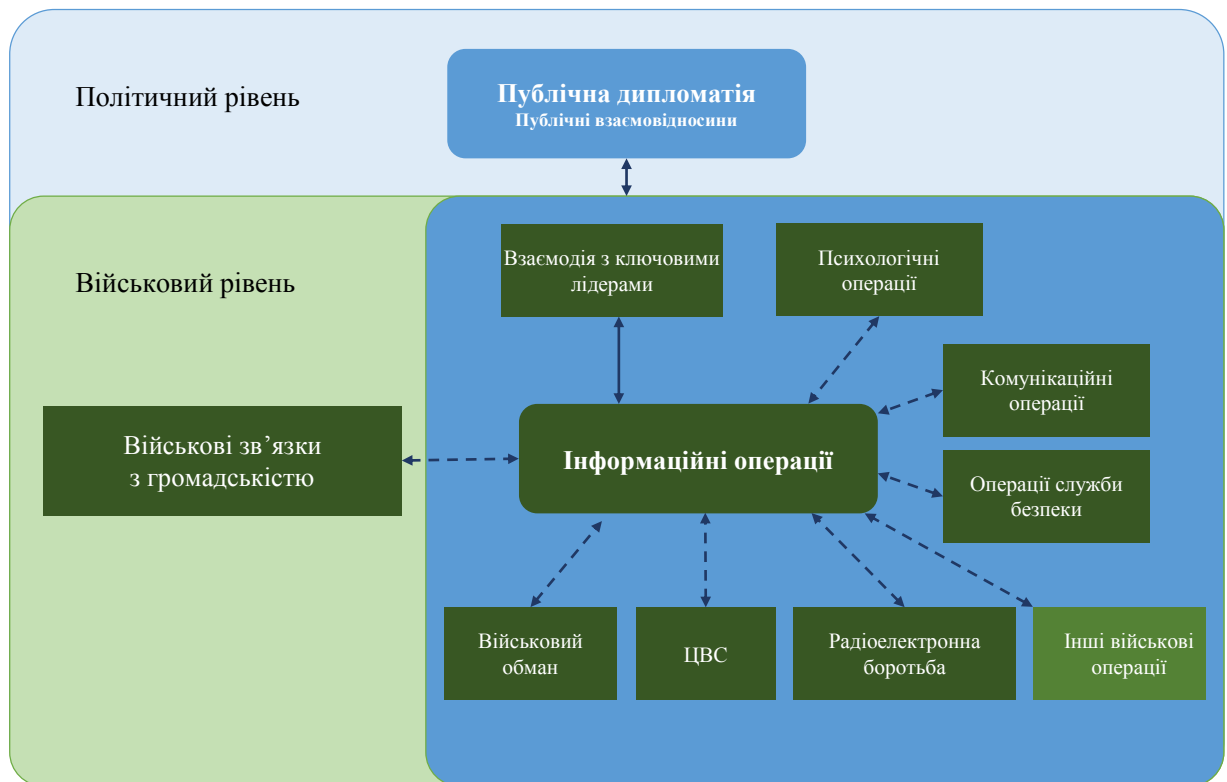


Рис. 2.4. Схема механізму взаємодії в системі стратегічних комунікацій за підходом НАТО [82]

Група ЦВС бригади в районі військової операції в межах стратегічних комунікацій є найефективнішим інструментом донесення основних ідей, поглядів, повідомлень, наративів від військового командування до цивільного населення (табл. 2.3).

Організація інформування має важливе значення в оповіщенні місцевого

населення в районах відповідальності бригади, зокрема про:

- запровадження правового режиму воєнного стану і зміст його заходів;
- доведення повноважень військових (військово-цивільних) адміністрацій;
- заходи безпеки та порядок дій при виявленні вибухонебезпечних предметів, підозрілих осіб (груп осіб), літальних апаратів;
- доведення можливих шляхів евакуації з районів ведення бойових дій, розташування таборів для тимчасово переміщених осіб.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика
основних складових стратегічних комунікацій

	Зв'язки з громадськістю	Зв'язки з громадськістю у воєнній сфері	Публічна дипломатія	Інформаційні операції	Психологічні операції
Функція	Інформувати про діяльність, пояснювати дії	Інформувати про діяльність, пояснювати дії військових підрозділів	Інформувати про діяльність, пояснювати дії, формувати позитивний імідж	Забезпечити інформаційну підтримку дій у фізичному просторі	Змінити або скоригувати психологічні установки
Цільова аудиторія	Населення власної країни	Населення регіону збройного конфлікту	Іноземці	Визначена група осіб/особа, що ухвалює рішення	Населення регіону збройного конфлікту, противник
Основний суб'єкт	Пресслужби	Пресслужби/ офіцери, ЦВС військових підрозділів	Дипломатичні служби, М/НУО, ЦВС	Сили спеціальних операцій, спецслужби	Сили спеціальних операцій, спецслужби
Об'єкт впливу	Суспільна свідомість, громадська думка	Масова свідомість	Масова свідомість	Контент, канали комунікації	Індивідуальна та масова свідомість

На ЦВС може покладатися завдання з реалізації сценарію щодо захисту об'єктів критичної інфраструктури. Такий захист здійснюється тимчасово, коли органи державної влади, інші відомства, установи й організації, а також власники (розпорядники) таких об'єктів, на яких покладено завдання щодо їх захисту, не в змозі, тимчасово втратили спроможність або не бажають виконувати завдання щодо забезпечення безперебійного функціонування об'єктів критичної інфраструктури. Водночас їх втрата, руйнування або порушення функціонування можуть суттєво погіршити умови проведення військової операції (унеможливлять виконання підрозділами та частинами ЗС України завдань за призначенням) або завдати шкоду національним інтересам України.

Функції щодо відновлення і захисту об'єктів критичної інфраструктури, які тимчасово виконуються військовими підрозділами, повинні бути якнайшвидше передані відповідним органам виконавчої влади. Водночас, якщо дозволяють обставини, потрібно зробити все можливе для мінімізації наслідків шкоди (зокрема ненавмисної), завданої внаслідок бойових дій чи діяльності військ. Надання такої добровільної допомоги населенню з боку військ має частковий і, як правило, разовий і тимчасовий характер.

Основним завданням посадових осіб ЦВС в умовах завершення активної фази військової операції або значного зменшення інтенсивності бойових дій є збір інформації про пошкодження, завдані цивільній інфраструктурі, їх класифікація і передача цієї інформації посадовим особам, які є розпорядниками державних коштів за цією статтею витрат. Отримана інформації може передаватися гуманітарним організаціям, які реалізують відповідні міжнародні програми.

Метою залучення військ (сил) при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру є недопущення гуманітарної катастрофи та якнайшвидше налагодження діяльності органів виконавчої влади і роботи служб. Такий сценарій передбачає перераховані вище заходи, а також надання інженерної техніки, кваліфікованого персоналу, транспортної

підтримки (включно з авіаційними перевезеннями), спеціалізованого обладнання й особового складу.

Склад військових сил і засобів ЗС України, які будуть залучатися до здійснення цих заходів, порядок взаємодії з міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади і місцевого самоврядування визначаються Верховним головнокомандувачем Збройних Сил України. При цьому потрібно виходити з проблем, які є типовими в процесі реагування на надзвичайну ситуацію, а саме:

- через обмежений доступ до населеного пункту може бути обмежена інформація про масштаби інциденту та гуманітарні потреби населення, оскільки М/НУО не зможуть проводити оцінки потреб і, відповідно, надавати допомогу;

- немає практичного алгоритму передачі необхідної інформації від першоджерела (контактна особа на місці надзвичайної події) до обласної (районної) державної адміністрації, М/НУО й узагальнення повної інформації про надзвичайну подію від усіх учасників реагування;

- у більшості ситуацій М/НУО та інші учасники мають змогу надавати гуманітарну допомогу, однак цей процес ускладнюється проблемами, пов'язаними з логістикою та доставкою допомоги у конкретний населений пункт;

- при роздачі гуманітарної допомоги населенню (зокрема, будівельних матеріалів) проблемним є питання проведення безпосередньо відновлювальних робіт, оскільки не всі мешканці мають будівельні навички або взагалі не мають фізичної змоги виконувати важкі відновлювальні роботи;

- відсутній або не в повному обсязі сформований матеріальний резерв для реагування на надзвичайну ситуацію у селищній раді та райдержадміністрації в умовах збройного конфлікту;

- не всі учасники процесу реагування забезпечені засобами індивідуального захисту життєво важливих місць (органів), а саме – броньованими касками та броньованими жилетами.

У процесі ліквідації наслідків надзвичайної ситуації з боку цивільного населення та М/НУО позитивно сприймаються:

- відкритість і зацікавленість щодо співпраці та координації дій між військовим командуванням, органами державної влади, місцевого самоврядування і М/НУО;
- оперативна роздача гуманітарної допомоги місцевому населенню через представників органів місцевого самоврядування;
- надання інформації представникам М/НУО про необхідну (релевантну) допомогу місцевому населенню та, в окремих випадках, залучення НУО до проведення оцінки потреб у населеному пункті;
- ініціативність і відкритість підрозділів ЗС України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС України) та Національної поліції України (НПУ), що суперечить їх компетенції й основним обов'язкам, у проведенні відновлювальних робіт (ремонту) приватних будинків мешканців селища та об'єктів інфраструктури.

При реалізації сценарію військової підтримки гуманітарних операцій для підтримки ЦС у щойно звільненому населеному пункті метою є якнайшвидша ліквідація наслідків бойових дій (гуманітарне розмінування, гасіння пожеж, надання невідкладної допомоги пораненим), створення і підтримка діяльності органу місцевого самоврядування, військової або військово-цивільної адміністрації, ОЦС, забезпечення прийнятного рівня безпеки, налагодження функціонування роботи комунальних служб та координація надання добровільної допомоги з боку військ і гуманітарної допомоги з боку гуманітарних організацій.

Одним з елементів захисту цивільного населення в районі бойових дій (військової операції) є очищення територій, які використовуються виключно цивільними особами. До виконання робіт з розмінування крім підрозділів ЗС України та ДСНС України можуть залучатися М/НУО, що передбачає активне залучення до координації цієї діяльності посадових осіб ЦВС (в основному з ОЦ ЦВС).

Частина завдань щодо цивільних, які покладаються на ЦВС, не може бути вирішена лише їхніми силами і засобами. Такі завдання потребують комплексного міжвідомчого підходу та покладаються на різні військові підрозділи (служби), органи державної влади, урядові структури, М/НУО тощо. З огляду на це, у документах НАТО вони мають назву «наскрізні теми» («cross cutting topics»). До цих завдань (тем) належать:

- захист цивільного населення;
- захист жінок і дівчат під час збройних конфліктів та в постконфліктний період;
- захист дітей під час збройних конфліктів;
- захист культурної спадщини;
- посилення заходів боротьби з корупцією (рис. 2.5).

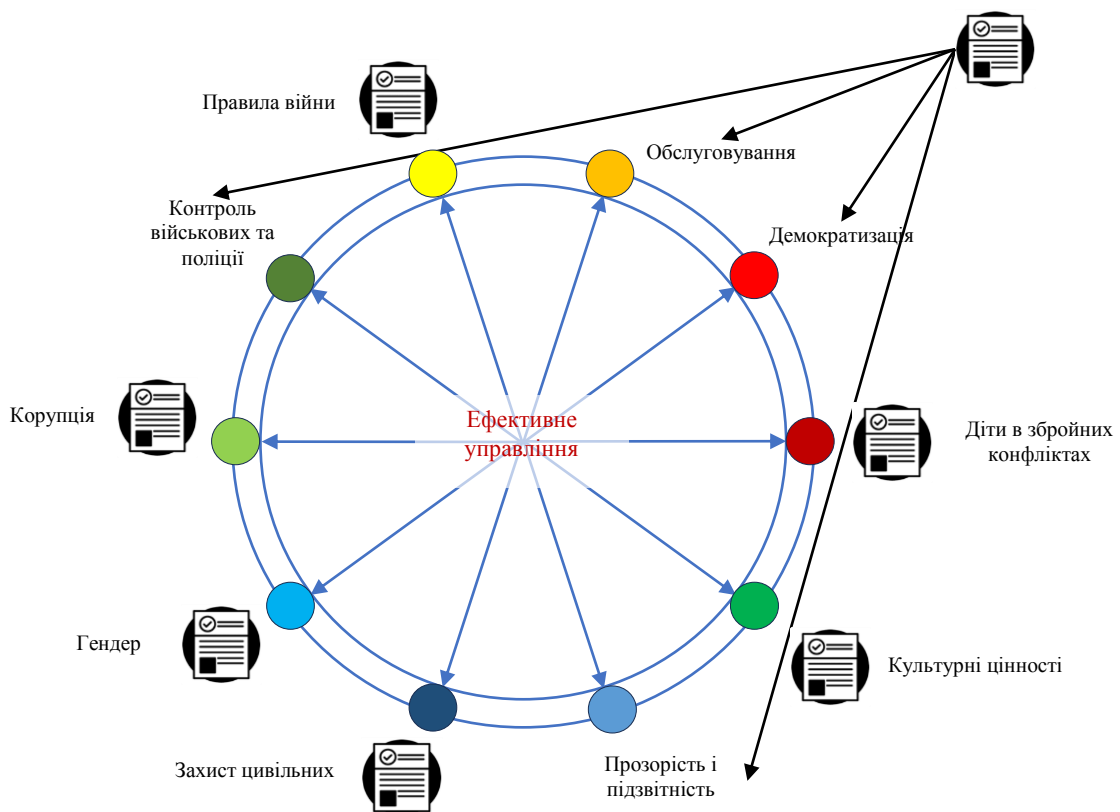


Рис. 2.5. Схема механізму взаємозв'язку комплексних завдань ЦВС [82]

У сфері захисту прав і свобод людини за нових викликів у сфері безпеки проблеми дотримання прав та свобод не вирішуються повністю. Те саме

стосується захисту цивільного населення в умовах довготривалого збройного конфлікту. Процес захисту цивільного населення – це поєднання:

- політичних рішень і дій;
- захисту від фізичного насильства;
- створення установ, які можуть гарантувати довготривалий захист від насильства.

При проведенні операцій військове командування несе юридичну відповідальність і зобов'язання в межах міжнародного гуманітарного права. Під час виконання цих юридичних вимог командування повинно постійно досягати зменшення впливу військової операції на некомбатантів і забезпечувати їх максимальну підтримку там, де це можливо. До їхніх обов'язків входить стеження за тим, щоб дії військ здійснювалися з повагою до цивільних осіб та їхнього майна (урахування безпекових ризиків). Така діяльність щодо цивільного населення дозволяє зберегти кількість цивільних осіб, які підтримують або більше підтримують, ніж не підтримують діяльність ЗС України (проукраїнські сили), і зменшити кількість ворожо або негативно налаштованих осіб (просепаратистські сили). Частина цивільних осіб з останньої групи внаслідок цієї діяльності може зайняти, принаймні, нейтральну позицію.

Тактичною метою у цій сфері є недопущення (мінімізація) загибелі та поранення цивільних осіб унаслідок бойових дій, стратегічною – зменшення в них бажання брати участь у збройному конфлікті на боці ворога. Якщо військове командування буде нехтувати питанням урахування інтересів цивільного населення, то це рано чи пізно призведе до того, що будуть віднаходитися все нові і нові причини, щоб протидіяти державним структурам України або воювати в складі незаконних збройних формувань.

Чітким критерієм ефективності діяльності військ щодо цивільного населення є кількість надходження безпекової інформації від місцевого населення і звернень про допомогу до представників ЗС України та інших утворених відповідно до законів України військових формувань.

Під час проведення військових операцій основним завданням посадових осіб ЦВС є стеження за тим, щоб агресивні дії військовослужбовців виявлялися лише щодо ворога. Це завдання виконується спільно з посадовими особами структур морально-психологічного забезпечення, військової служби правопорядку, військовими юристами, медиками, капеланами. Після завершення активної фази бойових дій (військової операції) до обов'язків посадових осіб ЦВС належить проведення зустрічей із постраждалими цивільними особами для:

- висловлення співчуття постраждалим;
- надання роз'яснень щодо дій органів державної влади, місцевого самоврядування та військового командування з мінімізації наслідків бойових дій;
- координації надання добровільної допомоги від військових формувань постраждалому цивільному населенню;
- координації розподілу гуманітарної допомоги від М/НУО і волонтерів.

Захист цивільного населення охоплює також заходи щодо запобігання шкоди цивільним особам. Порядок організації діяльності із запобігання шкоди цивільному населенню визначається та затверджується командувачем військовою операцією. Він передбачає:

- отримання інформації про факти поранень або загибелі цивільних осіб унаслідок збройного конфлікту і з'ясування обставин інцидентів;
- документування випадків;
- аналіз задокументованих інцидентів;
- видачу рекомендацій органам військового управління з метою мінімізації страждань цивільного населення.

Виконання зазначених завдань покладається на групу з питань запобігання шкоди цивільному населенню (англ. «Civilian Casualties Mitigation Team», ССМТ), яка, як правило, створюється на базі ОЦ ЦВС. Основними функціями цієї групи є:

- збір інформації про випадки загибелі, поранення цивільних осіб

унаслідок збройного конфлікту;

- документування випадків заподіяння шкоди цивільним особам унаслідок збройного конфлікту;

- здійснення комплексного аналізу даних і надання рекомендацій органам військового управління щодо реагування на випадки завдання шкоди цивільному населенню з метою запобігання та/або зменшення її масштабів;

- надання інформації структурним підрозділам, які здійснюють функції стратегічної комунікації, щодо шкоди, заподіяної цивільному населенню;

- взаємодія й обмін інформацією з М/НУО з метою вироблення спільних підходів до фіксації випадків завдання шкоди цивільному населенню та координації заходів ЦВС із метою мінімізації наслідків цієї шкоди.

Відстеження шкоди цивільному середовищу не є тотожним веденню обліку жертв серед цивільного населення. Ключова різниця полягає в тому, що перше передбачає внесення змін до тактики ведення бойових дій у житловій зоні.

Ефективність заходів щодо запобігання шкоди та захисту цивільного населення в районі збройного конфлікту досягається також шляхом визначення в кожному підрозділі нештатної особи, яка отримуватиме будь-які скарги від місцевого населення, і забезпеченням інформування населення про таку особу в місці дислокації військового підрозділу. Зазвичай ця функція покладається на посадових осіб ЦВС.

Група ЦВС бригади у своїй діяльності повинна докласти всіх зусиль, щоб запобігти невибірковим та/або непропорційним нападам на цивільні об'єкти критичної інфраструктури, які є вкрай важливими для захисту цивільного населення у збройних конфліктах, зокрема на лікарні, інші медичні заклади, школи та інші дитячі навчальні заклади тощо.

Найбільш вразливу групу ризику, яка потребує особливої уваги і додаткового захисту у збройних конфліктах міжнародного та неміжнародного характеру складають жінки, діти, люди похилого віку, внутрішньо переміщені особи та інші групи населення, які дедалі частіше стають мішенню/об'єктом

систематичного сексуально/гендерно зумовленого насильства.

Окремим завданням ЦВС є сприяння належній поведінці військовослужбовців ЗС України в цивільному середовищі. Особовий склад ЦВС у цій сфері повинен взаємодіяти з посадовими особами морально-психологічного забезпечення, юридичної служби, Військової служби правопорядку, військовими психологами, капеланами.

Незалежно від типу операції чи сценаріїв застосування військ (сил) цивільне середовище може бути як частиною проблеми, так і частиною її вирішення. На рис. 2.6 подано схему моделі сфери та елементів різних етапів діяльності цивільно-військового співробітництва для зменшення негативного впливу на цивільне середовище.

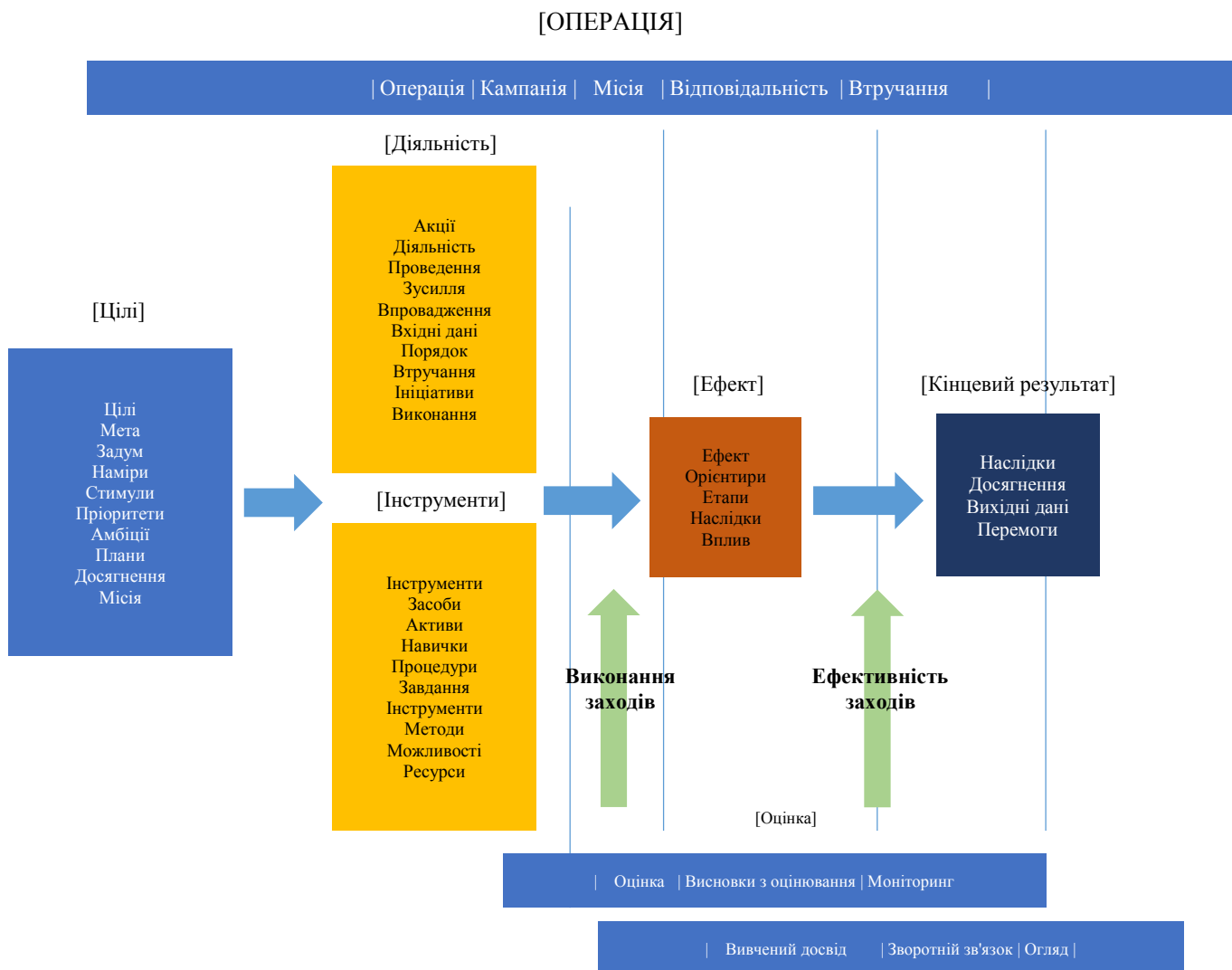


Рис. 2.6. Схема моделі сфери та елементів різних етапів діяльності цивільно-військового співробітництва для зменшення негативного впливу на

цивільне середовище [82]

Отже, тісний взаємозв'язок між структурними підрозділами органу військового управління ЦВС, які здійснюють діяльність, що стосується ЦС, є необхідним для зменшення негативного впливу та максимізації її позитивного результату в умовах зміни воєнно-політичної обстановки. Структурний підрозділ ЦВС органу військового управління при цьому є центральним вузлом у цивільно-військових відносинах. Залежно від рівня органу військового управління та його типу (національний або багатонаціональний) штабний елемент ЦВС може називатися S/C/G/J-9.

Структура штабного елементу становить собою поєднання елементів планування, проведення операцій, організації взаємодії та командування. Основними завданнями штабного елементу ЦВС є:

- надання командирів (начальників) точної, своєчасної інформації (пропозицій) та оцінки ситуації у цивільному середовищі;
- планування і проведення цивільно-військових акцій для досягнення кінцевої мети військової операції.

Вкрай важливо, щоб підрозділи ЦВС брали участь у процесі планування і знаходилися у постійному процесі обміну даними зі всіма структурними підрозділами й органами цивільного та військового управління. Розподіл повноважень між різними посадовими особами органу військового управління визначено пунктами 3.8–3.18 у розробленій і впровадженій Тимчасовій настанові з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України.

Для зменшення негативного впливу ЦС на війська і досягнення максимального ефекту військової операції необхідним є тісний зв'язок між всіма ОБЦС. Важливо, щоб підрозділ ЦВС залишався координаційним центром у вирішенні цивільно-військових питань. Командир повинен мати чітку ситуаційну картину ЦС, на основі якої буде ухвалювати рішення. Основними вихідними даними під час планування ЦВС є:

- географічні особливості району проведення військової операції;

- характеристика населення (демографія, національний склад, гендерні особливості тощо);
- культурні чинники (традиції, звичаї та ментальність місцевого населення);
- фінансові і кадрові ресурси ЦВС;
- інфраструктура району проведення операції;
- економіка та торгівля в районі;
- можливі сценарії застосування і планування діяльності із залученням військ при виникненні надзвичайних ситуацій у цивільному середовищі;
- цивільні організації (ключові), що діють (або розгорнуть свою діяльність) у можливому районі проведення військової операції;
- цивільні ресурси регіону, які можуть бути використані в інтересах військової операції;
- завдання стратегічних комунікацій;
- юридично-правові питання, які можуть впливати на дії військ.

Посадові особи ЦВС під час планування військових операцій (бойових дій) є своєрідними представниками цивільного населення. Оскільки цивільні особи змушені перебувати в районі проведення таких операцій, то офіцери ЦВС зобов'язані здійснювати свою діяльність з урахуванням їхніх інтересів.

На етапі планування, зокрема у сфері захисту цивільного населення, посадові особи ЦВС повинні:

- здійснити детальний аналіз усіх осіб, об'єктів, інфраструктури та районів, які перебувають під захистом міжнародного гуманітарного права, у межах зони бойових дій;
- визначити місця перебування та концентрації цивільного населення (наприклад, міста, селища, села, притулки, табори для біженців, переміщених або інтернованих осіб);
- оцінити імовірність прямої участі цивільних осіб у воєнних діях;
- з'ясувати наявність, місце розташування, становище та переміщення персоналу ООН (цивільного чи військового) і гуманітарних організацій, якщо

такі є;

– уточнити інформацію про: об’єкти, необхідні для виживання населення (наприклад, питна вода, харчові продукти та місця їх зберігання, сільськогосподарські райони тощо); цивільні медичні установи або об’єкти, постійні чи тимчасові, та їхній персонал; культурні об’єкти (будівлі або об’єкти культурної спадщини з їхнім визнаним рівнем захисту і персоналом); споруди й установи, що містять небезпечні речовини (атомні електростанції, греблі та дамби, об’єкти хімічної промисловості, сховища пально-мастильних матеріалів), та їхній персонал; райони зі спеціальним статусом (наприклад, демілітаризовані або нейтральні зони, незахищені райони, дипломатичні представництва) та їхній персонал.

2.3 Ресурсний механізм державного регулювання діяльності цивільно-військового співробітництва

Загалом ресурсний механізм державного регулювання діяльності ЦВС – це система формування, розподілу, використання і контролю ресурсів, які забезпечують ефективну взаємодію військових та цивільних структур для досягнення цілей. Доцільно зазначити, що під час воєнного стану або ускладнення ВПО в державі основними видами ресурсів для організації діяльності цивільно-військового співробітництва є: фінансові, матеріально-технічні, людські, інформаційні та нормативно-правові. Функціями ресурсного механізму є:

- формування ресурсної бази для діяльності ЦВС;
- забезпечення координації між державними органами влади, ЗС України та громадськими (неурядовими) організаціями;
- оперативний перерозподіл ресурсів залежно від обстановки та завдань;
- моніторинг і контроль за використанням ресурсів;
- підтримка інформаційного простору та формування довіри у

цивільного населення.

Особливості ресурсного механізму державного регулювання в умовах особливого періоду (зміни ВПО) мають характерні принципи та підходи:

1. Пріоритетність безпеки й оборони: основні ресурси (фінансові, людські, матеріально-технічні, інформаційні) переорієнтовуються на потреби національної безпеки і забезпечення обороноздатності держави та її територіальної цілісності, підтримки сил безпеки і оборони держави; реалізується принцип «мобілізаційної економіки» – максимальна концентрація ресурсів на забезпечення обороноздатності (стійкості) держави.

2. Централізоване управління ресурсами: рішення щодо розподілу (перерозподілу) ресурсів ухвалюються в умовах жорсткої централізації; уряду, центральним і місцевим органам виконавчої влади й органам місцевого самоврядування надаються розширені повноваження щодо перерозподілу ресурсів, включно з реквізицією, пріоритетним забезпеченням та обмеженням доступу.

3. Оперативність ухвалення рішень: важливою є оперативність ухвалення управлінських рішень, спрощуються процедури (тендери, погодження, бюрократичні бар'єри); запроваджуються спеціальні процедури закупівель і постачання.

4. Посилене використання людських ресурсів: мобілізація для виконання завдань оборонного характеру; залучення цивільних фахівців до забезпечення тилу, логістики, медичної допомоги, гуманітарних операцій; формування сил територіальної оборони та волонтерських об'єднань.

5. Зміна структури бюджетних витрат: перерозподіл бюджетних коштів на користь оборони, безпеки, відновлення інфраструктури і гуманітарних потреб; тимчасове скорочення фінансування непершочергових соціальних програм.

6. Тісна взаємодія цивільних і військових структур: формуються військові адміністрації; здійснюється координація між військовими, поліцією, службами ДСНС України, місцевою владою, волонтерами, бізнесом та

міжнародними організаціями.

7. Міжнародна ресурсна підтримка: отримання допомоги від іноземних держав і міжнародних організацій у вигляді фінансів, озброєння, гуманітарних вантажів; швидка інтеграція цих ресурсів у національну систему.

8. Контроль та обмеження: посилення контролю за використанням ресурсів, боротьба з корупцією і зловживаннями; запровадження обмежень щодо обігу певних товарів, валютного контролю, цінового регулювання.

У табл. 2.4 подано приклад елементів ресурсного механізму в особливий період.

Таблиця 2.4

Приклад елементів ресурсного механізму в особливий період

Вид ресурсу	Джерело	Призначення
Фінансові	Бюджет, міжнародна допомога	Оборона, відновлення, гуманітарна допомога
Матеріально-технічні	Виробництво, імпорт, реквізиція	Забезпечення армії, захист цивільних об'єктів
Трудові (людські)	Мобілізація, волонтери, цивільні фахівці	Оборона, тилове забезпечення, логістика
Інформаційні	Оперативна аналітика, розвідка, ІТ-системи	Координація, планування, прийняття рішення

Доцільно зазначити, що при проведенні гуманітарних чи військових операцій підтримка ЦС з боку військ у зоні можливого ураження має важливе значення. Військові ресурси, які при цьому можуть залучатися, охоплюють: інформацію, особовий склад, матеріальні засоби (зокрема, автотранспорт і будівельну техніку), устаткування, забезпечення зв'язком, проведення експертиз, гуманітарне розмінування, підготовку фахівців.

Особлива потреба в наданні військових ресурсів виникає тоді, коли відповідні органи виконавчої влади та місцевого самоврядування неспроможні виконувати покладені на них завдання. Часто може виникати ситуація, коли підрозділи ЗС України є останньою надією для цивільного населення у

забезпеченні його виживання.

Рішення про обсяг, термін і тривалість надання військових ресурсів ухвалюється на належному командному рівні, відповідно до рівня кризової ситуації, території та кількості цивільного населення, в інтересах якого буде здійснюватися зазначена допомога. При цьому дуже важливо розвивати у місцевого населення культуру права власності і самостійної підтримки (автономності). Будь-яка військова діяльність, яка проводиться в ЦС, повинна використовувати мінімум військових ресурсів, необхідних для виконання завдання. Такий підхід надає можливість військовому командуванню уникнути довгострокової залежності цивільної сторони від військових. На рис. 2.7 подано схему взаємозв'язків функціональних фахівців і сфери їхньої діяльності.



Рис. 2.7. Схема взаємозв'язків функціональних фахівців і сфери їхньої діяльності

Перед взяттям на себе відповідальності за надання місцевому населенню (насамперед, у конкретному населеному пункті) військової допомоги командування повинно мати відповідні спільні (із місцевою владою) плани завдань і заходів на перехідний період. План перехідного періоду повинен містити ресурси, які можуть бути застосовані, основні етапи, критерії ефективності та інформацію про те, кому і коли будуть передані повноваження. Розробка такого плану, зазвичай, покладається на органи військового управління оперативного або стратегічного рівня. На тактичному рівні структурні підрозділи ЦВС будуть безпосередніми виконавцями запланованих акцій (програм). Схему застосування цивільно-військового співробітництва в діяльності управлінь штабу Об'єднаних сил в операціях НАТО подано на рис. 2.8.

Доцільно зазначити, що для ефективної взаємодії з цивільними гуманітарними організаціями в зоні проведення військової операції важливим є розуміння принципів, якими вони керуються в своїй діяльності [82]:

1. Гуманність. Основна спрямованість діяльності гуманітарних організацій – зменшення страждань цивільного населення, яке перебуває в зоні лиха чи збройного конфлікту. Особлива увага при цьому приділяється найбільш незахищеним частинам населення, таким як діти та люди похилого віку. З огляду на зазначене, діяльність гуманітарних організацій не завжди співпадає з метою військової місії, що потрібно враховувати при організації взаємодії з ними.

2. Безсторонність. Гуманітарна допомога надається без огляду на національність, стать, політичні погляди, расу або релігію. Допомога надається лише за вимогою (тобто за наявності інформації про тих, хто конкретно її потребує). При цьому пріоритет надається негайним випадкам і лихам. Цей принцип, за умови його дотримання, дозволяє гуманітарним організаціям діяти по обидва боки від лінії зіткнення.

3. Нейтралітет. Гуманітарна допомога надається без втручання у військові дії, а її надавачі не можуть ставати на будь-який бік у збройному конфлікті чи суперечках політичного, релігійного чи ідеологічного характеру.

З огляду на це, більшість гуманітарних організацій зважають на сприймання їхньої діяльності третьою стороною. Проте деякі гуманітарні організації (неміжнародні) можуть обирати лише один бік збройного конфлікту, або їхня діяльність на непідконтрольних уряду територіях може бути заборонена противником. Це потрібно враховувати при взаємодії з ними. Зважаючи на зазначені вище принципи, гуманітарні організації в більшості ситуацій намагатимуться розширити так званий «гуманітарний простір» (середовище, в якому вони діють) і збільшити «гуманітарну відстань» між ними та представниками ЗС України.

Велике занепокоєння з боку М/НУО викликає бажання військових застосовувати їх безпосередньо для надання гуманітарної допомоги. Водночас ці організації потребують забезпечення безпеки їхньої діяльності в умовах збройного конфлікту. З практичної точки зору не обов'язково мати однаковий рівень співробітництва з усіма цивільними сторонами впродовж кризи чи збройного конфлікту.

Обмін інформацією між військовими та гуманітарними сторонами (який може бути корисним для обох сторін) є необхідним, навіть незважаючи на те, що потрібно забезпечити між ними відповідну дистанцію. Посадові особи ЦВС можуть надавати гуманітарним організаціям лише ту інформацію, яка стосується критичного стану цивільного населення.

Інформація, яка здобута за допомогою структурних підрозділів ЦВС і використовується для підтримки військ, повинна застосовуватися з обережністю та захищати джерела цієї інформації там, де це можливо. Не підлягає передачі інформація для службового користування й отримана від розвідувальних органів і структур. У разі виникнення сумнівів рішення про

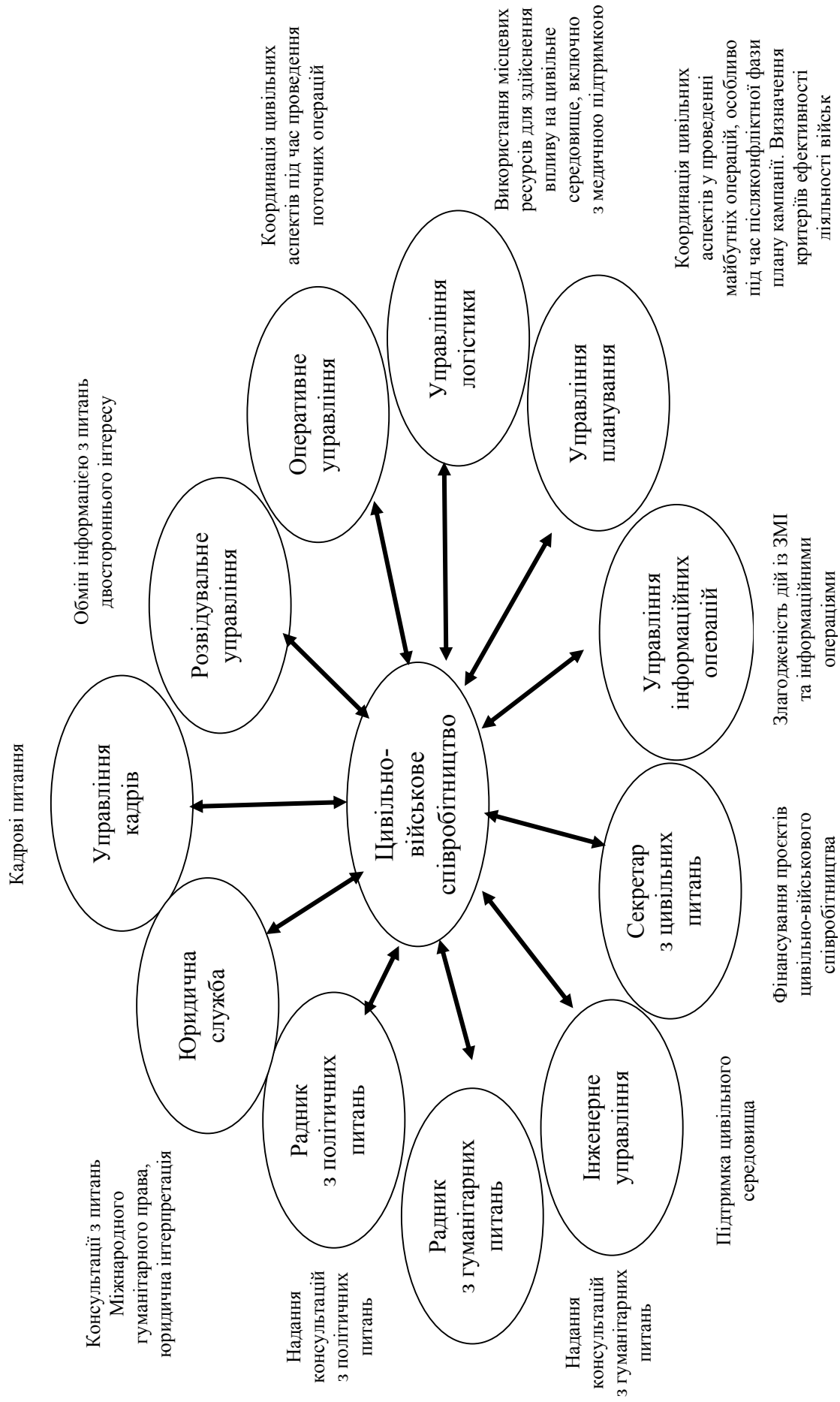


Рис. 2.8. Схема застосування цивільно-військового співробітництва в діяльності управління штабу Об'єднаних сил в операціях НАТО [82]

надання тієї чи іншої інформації ухвалюється вищою посадовою особою ЦВС у районі проведення військової операції.

У зазначених процесах потрібно дотримуватися принципу конфіденційності щодо інформації, отриманої від гуманітарних організацій, і непередання її іншим гуманітарним організаціям (оскільки в одній і тій самій сфері діють різні гуманітарні організації, з огляду на знаходження донорської підтримки вони не зацікавлені в передачі інформації третій стороні). Відповідно обмін даними може відбуватися лише на основі двосторонньої довіри між гуманітарними організаціями та структурними підрозділами ЦВС.

Загалом потрібно бути обережним при обговорюванні будь-яких питань з цивільними особами. Іноді цивільний персонал організацій або місцеві мешканці можуть діяти (свідомо або несвідомо) як інформатори для однієї з конкуруючих сторін (організацій) цивільного середовища.

Щодо взаємодії з корпоративним сектором і бізнес-структурами, то корпоративний сектор (бізнес) охоплює інтереси багатонаціональних, цивільних або інших комерційних компаній, які, можливо, уже здійснюють свою діяльність у зоні збройного конфлікту (кризи) або можуть бути задіяні в процесі реконструкції цього регіону ще під час проведення військової фази операції. Представники місцевого бізнесу також можуть бути джерелом корисної інформації про місцеву територіальну громаду та відігравати важливу роль у такому виді діяльності, як інтеграція демобілізованих представників ЗС України у цивільне середовище. Цивільні компанії можуть бути задіяні як для негайного поліпшення ситуації навколо кризи, так і відродження цього регіону в подальшому. Взаємозв'язок із цими організаціями є необхідним для отримання допомоги з певних питань та встановлення координації їх діяльності.

Волонтерські групи є особливою групою, що становить корпоративний сектор. Характерними особливостями волонтерських груп є:

- відданість провідній ідеї або своїм корпоративним інтересам

(незалежності України, правової держави, захисту окремих соціальних груп тощо);

- необов’язковість оформлення свого правового статусу;
- несистемний характер діяльності;
- тимчасовість існування та велика ротація членів.

Дуже часто волонтерська діяльність орієнтована на конкретний підрозділ або на якусь одну сферу (правовий захист потерпілих, надання дрібних медичних послуг, національно-культурна підтримка підрозділів тощо). Взаємодія з волонтерськими групами подекуди вимагає від особового складу ЦВС дотримання законодавства і вимог військового командування в районах проведення військової операції, високої зібраності та концентрації уваги, оскільки учасники цих груп можуть не знати цих вимог та/або не вважати себе зобов’язаними їх виконувати.

Як свідчить досвід участі в заходах з лютого 2022 року у випадку збройного конфлікту лише частина цивільного населення потребує підтримки з боку організацій, які беруть участь у проведенні гуманітарних операцій. Коли гуманітарні ресурси є недоступними, а гуманітарні агенції – неспроможними або неохочими надати необхідну допомогу, тоді виникає необхідність надання безпосередньої підтримки з боку ЗС України. Допомога цивільному середовищу зазвичай здійснюється у трьох формах:

- надання добровільної допомоги (здійснюють ЗС України);
- надання гуманітарної допомоги (органи виконавчої влади, волонтери, благодійні фонди, М/НУО);
- реалізація програм розвитку (центральні органи виконавчої влади, М/НУО).

Використання військових можливостей для надання допомоги місцевому населенню не є обов’язковим для військ. Тому в країнах НАТО такий тип допомоги називається «добровільна допомога». Якщо надання такої допомоги застосовується для досягнення військових цілей, то така діяльність не може розглядатися як гуманітарна операція.

Коли війська не є «останньою надією» для вирішення гуманітарних питань, то їхнє залучення до проведення гуманітарних операцій несе ризики компрометування гуманітарних принципів. Таке рішення може зробити представників гуманітарних організацій мішенню та/або зашкодити успіху проведення гуманітарної операції як такої.

При проведенні військової підтримки гуманітарних операцій війська, як правило, не передаються під командування цивільним організаціям. В умовах ліквідації наслідків стихійного лиха чи техногенної катастрофи відповідним рішенням уряду можуть вводитися особливості взаємодії їх зі штабом ліквідації стихійного лиха.

Мета військової підтримки гуманітарних операцій – надання допомоги з метою недопущення гуманітарної катастрофи, створення сприятливих умов життєзабезпечення у цивільному середовищі, якнайшвидше відновлення спроможностей органів виконавчої влади та місцевого самоврядування виконувати покладені на них функції. Гуманітарні операції проводяться виключно під керівництвом цивільних структур (міжнародних та/або урядових). Вони характеризуються прикладанням зусиль, які є локальними (обмеженими територіально), тимчасовими (здійснюються не в режимі повсякденної діяльності), інтенсивними і негайними (за різними напрямками), а також охоплюють значну частину населення та потребують координації між різними державними установами, військовими і правоохоронними формуваннями, закладами охорони здоров'я, рятувальними службами, гуманітарними організаціями та волонтерами.

Структурні підрозділи ЦВС органів військового управління є ключовими суб'єктами при здійсненні військової підтримки гуманітарних операцій. Цивільно-військове співробітництво як процес більше спрямовано на співробітництво з цивільними сторонами, ніж на надання підтримки або допомоги. Однак, у разі необхідності, такі факти справді можуть мати місце.

Військова підтримка гуманітарної операції залежно від завдань, які виконують підрозділи ЗС України, може здійснюватися у районі проведення

військової операції (бойових дій) або в районі ліквідації наслідків надзвичайної ситуації. Органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, інші спеціалізовані формування (ДСНС України, рятувальні служби тощо), М/НУО розглядаються як такі, що планують, узгоджують, організують і проводять гуманітарні операції. Підрозділи та частини ЗС України взаємодіють з організаціями, які беруть участь у проведенні гуманітарних операцій, або власними силами можуть здійснювати військову підтримку гуманітарних операцій у разі:

1) коли проведення гуманітарної операції створить сприятливі умови для досягнення кінцевої мети військової операції або суттєво поліпшить умови її проведення;

2) виникнення надзвичайної ситуації у порядку, визначеному законодавством України, або у випадках, коли:

- військова підтримка розглядається як «остання надія»;
- у цивільному середовищі відсутні альтернативні ресурси, сили та засоби для допомоги цивільному населенню;
- надзвичайна ситуація вимагає негайних і рішучих дій для запобігання жертвам серед цивільного населення та зменшення їх страждань.

Вимогами до військової підтримки гуманітарної операції є такі:

1. Мета проведення гуманітарної операції повинна співпадати з кінцевою метою військової операції та забезпечувати створення сприятливих умов для виконання військами покладених на них завдань.

2. Військова підтримка проведення гуманітарної операції повинна бути обмежена в часі і території проведення.

3. Військова підтримка гуманітарної операції повинна бути обмежена у використанні військових ресурсів.

4. Гуманітарна операція не повинна відволікати основної уваги військового командування від проведення військової операції або виконання підрозділами та частинами покладених на них завдань і функцій.

5. Військова підтримка гуманітарної операції не повинна погіршувати

ситуації після її припинення або передачі функцій до органів державної влади.

Загалом метою діяльності ЦВС є створення таких умов, за яких органи державної влади та місцевого самоврядування можуть виконувати покладені на них обов'язки без залучення військових сил і засобів. Проте в населеному пункті зі складною безпековою ситуацією групи ЦВС можуть залучатися до доставки/видачі гуманітарної допомоги. Такі завдання для груп ЦВС не можна вважати нормою.

Основними сценаріями військової підтримки гуманітарних операцій є:

- примусова чи добровільна евакуація населення (підтримка внутрішньо переміщених осіб);
- забезпечення життєво важливих функцій великих груп населення;
- відновлення (захист) критичних об'єктів інфраструктури;
- ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру;
- підтримка цивільного середовища в щойно звільненому населеному пункті.

У свою чергу, метою військової підтримки при гуманітарних операцій з примусової чи добровільної евакуації населення є забезпечення життєвих потреб великих груп населення, які переміщаються із зони лиха або зони можливого вогневого ураження.

Зазначений сценарій передбачає: організацію, будівництво й адміністрування таборів для внутрішньо переміщених осіб, забезпечення охорони цих таборів, надання або сприяння у доставці до таборів продуктів харчування, води, медикаментів, надання невідкладних медичних послуг, палива, транспортування гуманітарної допомоги, транспортування внутрішньо переміщених осіб до інших місць їх безпечного розміщення. Типовими обставинами, які ускладнюють діяльність оперативних груп ЦВС при зазначеному сценарії є:

- відсутність деталізованих планів, алгоритмів дій, розподілу обов'язків між урядовими організаціями;

- відсутність необхідної кількості технічно справних транспортних засобів;
- відсутність наказу (рішення) голови органу місцевого самоврядування щодо організованого отримання дизельного пального для заправки автотранспорту;
- відсутність плану дій групи ЦВС в умовах постійних обстрілів;
- неготовність офіцерів групи в початковий період до інтенсивного розвитку подій у зв'язку з відсутністю необхідних знань і досвіду діяльності в складних обставинах;
- психологічне виснаження особового складу групи ЦВС та хронічне недосипання [38].

За потреби реалізації сценарію щодо військової підтримки гуманітарних операцій із забезпечення життєво важливих функцій великих груп населення необхідно створити безпечні умови для гуманітарних організацій щодо транспортування, складування, сортування, зберігання, роздачі гуманітарної допомоги постраждалому населенню. Залежно від обставин військова підтримка операцій з роздачі гуманітарної допомоги може здійснюватися як стосовно всієї операції, так і її окремих етапів. У разі особливої небезпеки для співробітників гуманітарних організацій або під впливом інших чинників у виняткових випадках роздача гуманітарної допомоги може здійснюватися військовослужбовцями ЗС України.

Особливістю такого сценарію є те, що основні заходи повинні бути проведені впродовж перших 48 годин із моменту катастрофи. Якщо плани дій за зазначеним сценарієм не було виконано завчасно, якісно надати допомогу буде неможливо. Тому цей сценарій, насамперед, передбачає: сприяння наданню допуску у зону бойових дій або район проведення операції з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації представникам міжнародних організацій; забезпечення безпеки місць складування, сортування і зберігання гуманітарної допомоги; забезпечення безпеки конвоїв, співробітників та обладнання гуманітарних організацій; забезпечення мінної безпеки

проведення операцій з видачі гуманітарної допомоги.

Основне завдання військового командування при реалізації сценарію щодо військової підтримки гуманітарних операцій з відновлення критичних об'єктів інфраструктури полягає:

у короткостроковій перспективі – у підтримці (реалізації) проєктів, які будуть швидко реалізовані та матимуть значний позитивний вплив на ЦС;

у довгостроковій перспективі – у створенні безпечних умов для роботи установ та організацій, на які покладено обов'язок з відновлення інфраструктури постраждалих регіонів.

Зазначений сценарій передбачає: відновлення електромереж, систем газо- та водопостачання, систем каналізації і водовідведення, лікарень, шкіл, дитячих садків; ремонт доріг, систем зв'язку та комунікацій; сприяння відновленню житлового фонду; відбудову і підтримку місць для тимчасового розміщення населення; відновлення або реорганізацію логістичних шляхів постачання продуктів харчування, води та медикаментів; розмінування місцевості.

Висновки до розділу 2

Досвід закордонних держав свідчить, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки, втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу, що підтверджує потребу в своєчасній кореляції відповідних механізмів державного впливу для стабілізації обстановки.

На підставі результатів аналізу наукових праць відомих вітчизняних учених у галузі знань з державного управління, які спрямували свої

дослідження на вдосконалення діяльності цивільно-військового співробітництва, було розкрито сучасний стан науково-методичного забезпечення та зроблено висновок, що питання вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни ВПО не розглядалося, що підтверджує актуальність дисертаційного дослідження. У розділі розкрито сутність функціонування організаційного і ресурсного механізмів державного регулювання ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки в державі, основні та додаткові завдання Об'єднаного центру цивільно-військового співробітництва, а також механізм цивільно-військової взаємодії і повноважень учасників, модель взаємодії ЦВС та суспільства з неурядовими організаціями.

Розкрито механізм взаємозв'язку комплексних завдань ЦВС у сфері захисту прав і свобод громадян за новими викликами у сфері безпеки проблем дотримання прав і свобод та захисту цивільного населення в умовах довготривалого збройного конфлікту.

Обґрунтовано, що діяльність підрозділів ЦВС в Україні демонструє їх критичну роль у вирішенні гуманітарних криз, відновленні інфраструктури і проведенні інформаційних кампаній в умовах війни. Успішність заходів ЦВС базується на ефективній координації між військовими та цивільними структурами, використанні інноваційних підходів і здатності швидко адаптуватися до мінливих умов. Досвід, отриманий під час цих дій, є підґрунтям для подальшого вдосконалення механізмів регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки та розвитку доктрини цивільно-військового співробітництва як в Україні, так і в міжнародній практиці.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОЇ ОБСТАНОВКИ

3.1 Реалізація інформаційно-аналітичного забезпечення механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва

Збір інформації та інформаційно-аналітична робота загалом є важливою складовою роботи підрозділів ЦВС Збройних Сил України і передумовою ухвалення ефективних управлінських рішень [123]. При цьому потрібно зауважити, що моніторинг та оцінка не повинні ставати надмірно обтяжливими як для структурних підрозділів ЦВС, які збирають інформацію, так і для командира, для якого вона призначена. Основна мета – забезпечити оптимальне співвідношення між рівнем деталізації та видом інформації, з одного боку, і необхідністю зробити належні висновки та надати необхідну звітність – з іншого.

Збір інформації здійснюється з метою розуміння цивільного середовища [108], процесів, які в ньому відбуваються, і того, яким чином зазначене може вплинути на ефективність виконання завдань військами (силами). Розуміння цивільного середовища досягається шляхом застосування процедур оцінювання цивільного середовища. Результатом завершення цього етапу є підготовка документа – оцінки цивільного середовища.

У контексті зазначеного існує потреба в інтеграції бази даних, яка використовується для реалізації діяльності ЦВС, у штабні системи підтримки прийняття рішень військовим керівництвом частин і підрозділів ЗС України [16; 24; 39; 78; 132; 169]. Саме в такому випадку реалізація розроблених у дисертаційній роботі наукових результатів буде найбільш ефективною.

Оцінювання цивільного середовища є частиною загальної оцінки обстановки в районі виконання військами (силами) завдань за призначенням у пунктах постійної дислокації військ, районі надзвичайної ситуації чи проведення військової операції. Таке оцінювання здійснюється постійно в інтересах надання інформації командирам (командувачам) для ухвалення рішення щодо застосування військ з урахуванням військових завдань і потреб цивільного населення. У сучасних війнах цивільне населення, його ставлення до війни, сторін, які беруть участь у військовому протиборстві, значно впливають на методи ведення війни. Прогноз можливого впливу об'єктів ЦС на виконання поставлених завдань, аналіз загроз та викликів, які при цьому виникають, дозволяють командирів (начальників) відповідно оцінити обстановку, передбачити можливий розвиток подій, а також якісно спланувати виконання військами (силами) завдань за призначенням.

Однією з найважливіших функцій ЦВС в умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України є оцінювання операційного середовища за політичною, військовою, економічною, соціальною, інформаційною й інфраструктурною складовими (PMESII) [158]. Зараз підхід PMESII широко застосовується при ухваленні рішень військовим командуванням під час планування військових операцій. Аналіз PMESII проводять для того, щоб дати командуванню цілісне уявлення про цивільне середовище і те, як усі ці чинники можуть сприяти або перешкоджати успішному виконанню бойового завдання. Він може мати вирішальне значення для забезпечення того, що військові сприятимуть захисту цивільного населення та не завдаватимуть йому шкоди під час ведення бойових дій.

Результати оцінювання стану цивільного середовища за допомогою аналізу PMESII дозволяють виконати основні вимоги до спроможності Е-3.2.2, а саме [180] – здатність формулювати висновки з ОЦС із метою надання пропозицій військовому командуванню щодо зменшення негативного впливу об'єктів ЦС на війська (сили) і негативних наслідків ведення бойових дій на цивільне середовище. На сьогодні в ЗС України існує потреба у дослідженні

та систематизації інформаційних чинників суб'єктів аналізу PMESII, які впливають на виконання військами (силами) завдань за призначенням в інтересах підготовки та ведення операцій (бойових дій).

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» сектор безпеки і оборони України – це «...система органів державної влади, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних та розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу України, діяльність яких перебуває під демократичним цивільним контролем і відповідно до Конституції та законів України за функціональним призначенням спрямована на захист національних інтересів України від загроз, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України» [110].

Законом України «Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави» [103] визначено, що цивільно-військові відносини – «це сукупність правових взаємовідносин між суспільством та складовими частинами Воєнної організації держави, які охоплюють політичні, фінансово-економічні, соціальні та інші процеси у сфері національної безпеки і оборони».

У доктринальних документах Північноатлантичного альянсу NATO military policy on civil-military cooperation (CIMIC) and civil-military interaction (CMI) – MC 0411/2 можна знайти таке визначення цивільно-військових відносин (англ. civil-military relations, CMR) – відносини між громадянським суспільством загалом і військовою організацією або організаціями, створеними для його захисту (Політика НАТО з питань ЦВС) [174].

У Союзницькій спільній доктрині НАТО з цивільно-військового співробітництва (AJP-3.4.9, edition A) розглядається поняття «цивільно-військова взаємодія» (civil-military interaction, CMI), що трактується як заходи, які базуються на спілкуванні, плануванні та координації, що проводять

військові органи НАТО разом із міжнародними і місцевими невійськовими суб'єктами як під час операцій НАТО, так і під час підготовки до них, та які спрямовані на підвищення продуктивності й ефективності їх дій у відповідь на кризи [175].

Інформаційна складова військових операцій охоплює політичні, військові, економічні, соціальні, інформаційні та інфраструктурні чинники, які створюють як виклики, так і загрози для ефективного виконання військових завдань. Окрім того, ці чинники виступають в ролі комунікаційних каналів [175], через які спеціальна інформація впливає на поведінку військовослужбовців і цивільного населення на когнітивному рівні. Основними методами оцінювання району майбутніх дій можуть бути: PMESIIPT-аналіз; ASCOPE-аналіз; перехресні методи аналізу (PMESII-ASCOPE, PMESII-SWOT, ASCOPE-SWOT, PMESII-ASCOPE-SWOT) [6; 86].

Одним із ключових напрямів реалізації політики України є інтеграція у комунікаційні та інформаційні системи досвіду і стандартів країн-членів НАТО [20]. З метою підвищення результативності й оперативної сумісності було проаналізовано підходи до оцінювання інформаційної складової в операціях між ЗС України і підрозділами країн-членів НАТО та окреслено відмінності, які наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна таблиця підходів Збройних Сил України та країн-членів НАТО до оцінювання інформаційної складової в операціях

Критерій	ЗС України	НАТО
1. Структура командування	Основний акцент на централізованому управлінні інформаційними операціями, менше уваги приділяється інтеграції між рівнями (тактичний, оперативний)	Інтегроване багаторівневе управління інформаційними операціями, злагоженість між стратегічними, оперативними та тактичними рівнями

Закінчення таблиці 3.1

Критерій	ЗС України	НАТО
2. Аналіз інформаційної загрози	Використовується аналіз на основі даних розвідки та власних ресурсів, проте менша увага приділяється системній обробці відкритих джерел	Глибокий аналіз загроз із залученням різноманітних джерел (ураховуючи відкриті) і комплексних методик оцінювання дезінформації та пропаганди
3. Інтеграція кібероперації та інформаційної операції	Інформаційні операції та кібероперації здебільшого виконуються окремо; інтеграція на оперативному рівні потребує вдосконалення	Високий рівень інтеграції кібероперацій та інформаційних операцій на всіх рівнях із застосуванням спільних стратегій впливу і захисту
4. Прогнозування та профілактика загроз	Обмежене використання прогнозування на основі аналізу історичних даних; більше уваги приділяється реагуванню на загрози	Використання прогностичних моделей та аналізу трендів для раннього виявлення загроз і побудови довгострокових стратегій профілактики
5. Підготовка кваліфікованих спеціалістів	Спеціалізовані тренінги та навчання для аналітиків інформаційної безпеки, але з періодичним розширенням і регулярним оновленням програм	Системна підготовка персоналу з акцентом на постійне оновлення знань, зокрема через багатонаціональні навчання й обмін досвідом
6. Оперативна взаємодія із союзниками (партнерами)	Співпраця з міжнародними партнерами розвивається, але в основному з акцентом на двосторонні зв'язки та навчання	Чітко налагоджена багатонаціональна співпраця й оперативна взаємодія в межах спільних операцій, інтегровані комунікаційні платформи

Такі підходи деталізують опис цивільного середовища шляхом розкриття кожної зі сфер за додатковими підкритеріями. Збір інформації проводиться шляхом спостереження, взаємодії з об'єктами ЦС, аналізу даних

з відкритих джерел, опитувань цивільного населення, експертних думок, результатів соціологічних опитувань, а також обміну інформацією з органами місцевого самоврядування та державної влади [108].

Опис інформаційних чинників, які суттєво впливають на проведення заходів інформаційного впливу, має охоплювати: визначення основних джерел отримання інформації цивільним населенням; наявність і перелік радіостанцій, телеканалів, які може слухати або дивитися цивільне населення; стан забезпеченості цивільного населення супутниковим телебаченням; зони покриття національних операторів мобільного зв'язку та закордонних мобільних операторів у прикордонних районах; можливість користування мобільним зв'язком і мережею Інтернет; наявність/відсутність трансляції військових медіа; перелік друкованих медіа (державною мовою і мовами національних меншин) та їхній місячний тираж; список впливових журналістів, блогерів, ведучих тощо.

У табл. 3.2 наведено структурований аналіз інформаційних чинників і дії, які впливають на оцінювання інформаційного середовища.

Таблиця 3.2

Структурований аналіз інформаційних чинників,
які впливають на оцінювання інформаційного середовища

Інформаційний чинник	Дії
Соціальні мережі	1. Моніторинг ключових хештегів. 2. Виявлення й аналіз ботів (тролів). 3. Відстеження трендів і вірусного контенту. 4. Аналіз настроїв користувачів. 5. Виявлення координованих інформаційних ризиків
Телебачення	1. Аналіз контенту основних каналів. 2. Моніторинг новинних випусків. 3. Відстеження змін наративів у телепрограмах. 4. Аналіз гостей та експертів у ток-шоу. 5. Оцінка залученості цільової аудиторії (кількість переглядів)
Радіо	1. Моніторинг місцевих і регіональних радіостанцій.

Закінчення таблиці 3.2

Інформаційний чинник	Дії
	2. Аналіз контенту новинних блоків. 3. Відстеження тематики «call-in show». 4. Оцінювання охоплення цільової аудиторії
Інтернет-новини	1. Моніторинг ключових онлайн-видань. 2. Аналіз коментарів читачів. 3. Відстеження джерел інформації. 4. Виявлення фейкових новин і дезінформації. 5. Аналіз кроспостингу та поширення інформації
Месенджери	1. Моніторинг популярних каналів і груп. 2. Аналіз швидкості поширення інформації. 3. Виявлення джерела інформаційних «вкидів». 4. Оцінювання реакції користувачів на інформацію
Блоги та форуми	1. Моніторинг активності на ключових платформах. 2. Аналіз тематики обговорень. 3. Виявлення лідерів думок. 4. Відстеження змін настроїв цільової аудиторії
Зовнішня реклама	1. Моніторинг контенту білбордів і плакатів. 2. Аналіз локацій розміщення реклами. 3. Оцінка охоплення цільової аудиторії
Чутки й особисті комунікації	1. Збір інформації через місцевих інформаторів. 2. Аналіз поширення інформації «від людини до людини». 3. Оцінка впливу на місцеві громади

Класифікуємо канали комунікації, такі як соціальні мережі, телебачення, радіо, інтернет-новини, месенджери, блоги та форуми, зовнішня реклама, чутки й особисті комунікації, які розповсюджують інформацію, як: інформаційний шум, інформаційний виклик або інформаційна загроза. Наведемо критерії щодо визначення умов, коли канали комунікації перетворюються на інформаційний шум, інформаційний виклик або інформаційну загрозу:

1. Інформаційним шумом канали комунікації стають, коли:

- соціальні мережі: кількість контенту перевищує спроможність аудиторії його переробляти, що призводить до втрати важливої інформації через надмірну кількість постів, мемів і дискусій без чіткої цінності;
- телебачення: транслюють повторювану або розважальну інформацію без значного впливу на цільову аудиторію, спрямовану на перевантаження зайвою інформацією;
- радіо: часті музичні та рекламні блоки заміняють аналітичні програми, роблячи інформаційні передачі менш впливовими;
- інтернет-новини: потік новин оновлюється надто часто, без глибокого аналізу подій, через що важлива інформація втрачається у безлічі нових повідомлень;
- месенджери: надмірна кількість повідомлень від різних груп чи каналів створює ефект шуму, а корисна інформація втрачається серед повідомлень без значення;
- блоги та форуми: величезний потік неперевіреної інформації або суб'єктивних думок заважає об'єктивному сприйняттю важливих фактів;
- зовнішня реклама: наявною є велика кількість рекламних щитів, постерів або оголошень, які не мають корисної інформації, а просто заповнюють простір;
- чутки й особисті комунікації: швидке поширення неточних або надуманих повідомлень призводить до того, що корисні дані втрачаються у загальному потоці пересудів.

2. Інформаційним викликом канали комунікації стають, коли:

- соціальні мережі: починається активна дискусія на соціально або політично важливій темі, що вимагає реакції, хоча прямої загрози немає;
- телебачення: з'являються інформаційні програми чи новини, які ставлять під сумнів офіційну інформацію або надають нові точки зору, що можуть викликати резонанс у суспільстві;
- радіо: розповсюджуються альтернативні погляди або думки через аналітичні програми або інтерв'ю, які потребують коментарів чи спростувань;

- інтернет-новини: медіа починають активно висвітлювати теми, які можуть призвести до суспільного резонансу, але поки що не мають явних деструктивних наслідків;

- месенджери: масове поширення неперевіреної інформації, що може викликати соціальне занепокоєння або паніку, вимагає оперативного аналізу та реакції;

- блоги та форуми: з'являються публікації, які зачіпають важливі соціальні або політичні питання, викликаючи дискусії серед аудиторії, але ще не загрожують національній безпеці;

- зовнішня реклама: рекламні кампанії починають просувати ідеї або наративи, які впливають на суспільну думку у небажаному напрямку;

- чутки й особисті комунікації: виникають активні обговорення тем, пов'язаних із дезінформацією або чутками, які можуть змінити суспільні настрої.

3. Інформаційною загрозою канали комунікації стають, коли:

- соціальні мережі: поширюється масова дезінформація, маніпуляції або спроби радикалізувати аудиторію з метою дестабілізації;

- телебачення: телеканали стають платформою для поширення пропаганди, дезінформації або спрямованих інформаційних атак, які можуть викликати серйозні соціальні чи політичні наслідки;

- радіо: радіо використовується як засіб пропаганди або інструмент для масового поширення фейкової інформації, особливо в умовах кризових ситуацій;

- інтернет-новини: інтернет-новини стають джерелом цілеспрямованих кампаній дезінформації, які можуть вплинути на політичні або економічні процеси в країні, наприклад, через фейкові новини чи маніпуляції фактами;

- месенджери: через приватні або групові чати поширюється масова паніка, фейкова інформація або заклики до радикальних дій, що можуть мати небезпечні наслідки для безпеки;

- блоги та форуми: ці канали комунікації використовуються для

організації та поширення шкідливих інформаційних кампаній або екстремістської ідеології, що націлені на дестабілізацію ситуації в державі (районі);

- зовнішня реклама: зовнішня реклама використовується для поширення пропаганди, політичних маніпуляцій або дезінформації, що може вплинути на суспільну свідомість і настрої мас;

- чутки й особисті комунікації: поширення чуток та особисті комунікації викликають соціальні заворушення, економічну нестабільність або підрив державної безпеки.

Структурну модель механізму впливу інформаційних чинників на виконання завдань за призначенням військ (сил) під час проведення інформаційної операції подано на рис. 3.1. Розроблена структурна модель відображає комплексний підхід до аналізу інформаційних чинників, які впливають на ефективність виконання завдань, і складається з двох взаємопов'язаних блоків.

У першому блоці аналітичного процесу подано багаторівневу декомпозицію складових – PMESII (політична, військова, економічна, соціальна, інформаційна та інфраструктурна компоненти) у поєднанні із систематизацією визначених чинників інформаційного середовища. Це забезпечує розуміння завдання кожного з каналів комунікації, що є основою для подальшої обробки даних і переходу до аналізу впливу на визначену цільову аудиторію у вигляді спеціальної інформації. Процес розподілу спеціальної інформації відбувається у другому блоці за напрямками: інформаційний шум, інформаційний виклик, інформаційна загроза.

Для подальшого розгляду методології аналізу впливу інформаційних чинників необхідно врахувати складність і багатокomпонентність взаємодії каналів комунікації. Запропоновані критерії, що дозволяють класифікувати ці канали як інформаційний шум, виклик чи загрозу, надають змогу оцінювати їхню форму, контекстуальну значущість та потенційний вплив на цільову аудиторію. Розглядаючи процес впливу інформаційних чинників, зауважимо,

що виявлення й аналіз загроз інформаційній безпеці держави ускладнюється внаслідок відсутності чіткого розуміння причин і джерел зовнішніх загроз інформаційного характеру у певної частини населення України.

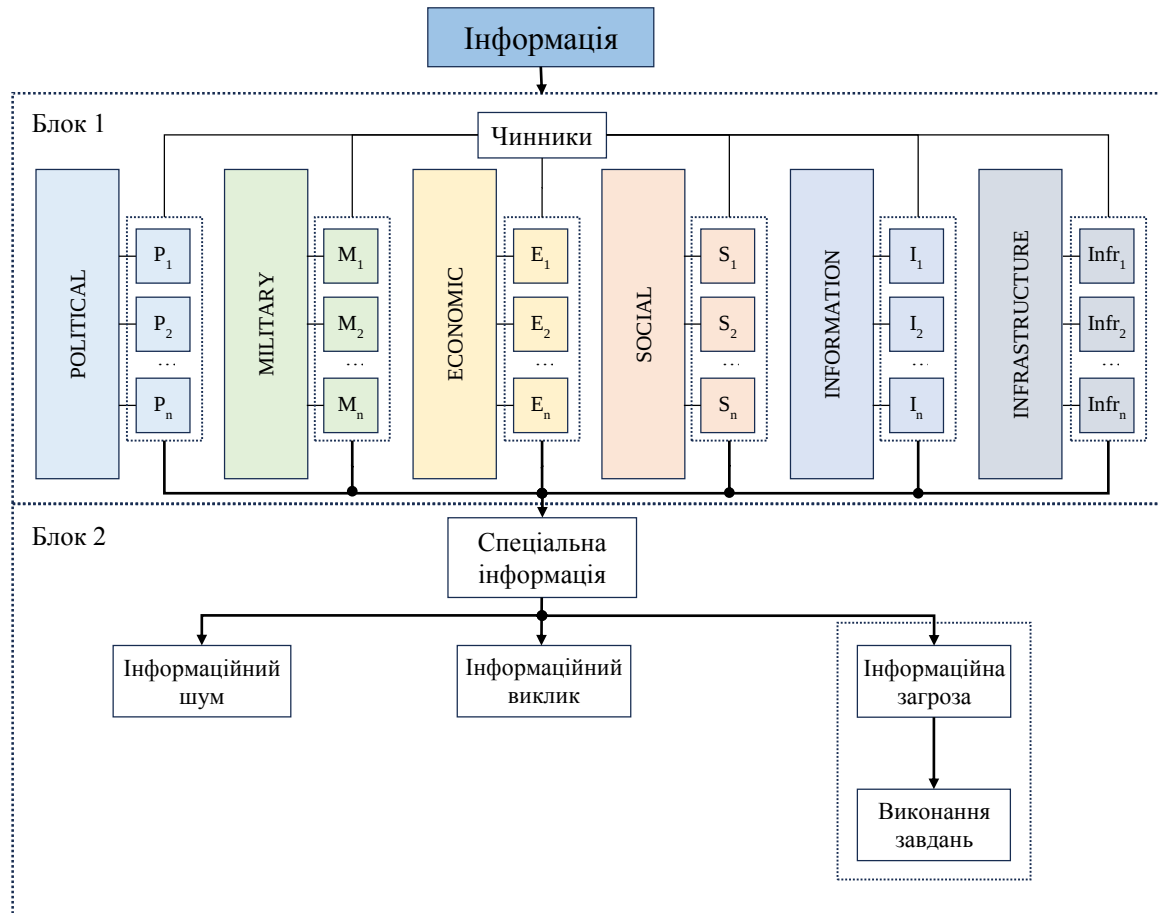


Рис. 3.1. Структурна модель механізму впливу інформаційних чинників на виконання завдань за призначенням військ (сил) під час проведення інформаційної операції

Отже, механізм виконання завдання підрозділами ЦВС будемо розглядати як сукупність форм і методів впливу на інформаційний простір у силах оборони України, який реалізується завдяки: оцінюванню ефекту інформаційного впливу та готовності структур ЦВС до виконання завдань в умовах поширення дезінформації через медіа і соціальні мережі; вибору каналу, часових параметрів засобів доставки інформації до цільової аудиторії. При розгляді такого механізму зазначимо, що інформаційні операції

проводяться в межах стратегічних комунікацій, де ЦВС згідно з [30; 173] визначено їх складовою.

Загальний висновок з оцінювання стану цивільного середовища повинен дати відповідь на запитання: чи сприяє ситуація в цивільному середовищі виконанню завдань, поставлених перед силами оборони України? Якщо ні, то які чинники матимуть найбільший (вирішальний) вплив на їх виконання? На основі проведеного оцінювання стану цивільного середовища визначається й аналізується цільова аудиторія (за способом життя, віком, освітою, соціальним станом), на яку далі буде спрямовано заходи інформаційного впливу. Загалом, визначення цільової аудиторії потрібно для здійснення необхідного впливу на її поточну діяльність, кінцевий стан, сприйняття та поведінку, а аналіз цільової аудиторії – це процес, необхідний для розуміння і розподілу аудиторії для підтримки досягнення необхідних цілей операції.

Розуміння сенсу зібраних даних під час інформаційно-аналітичної роботи потребує належної організації отриманої інформації. Отже, одним із важливих питань є аналіз взаємозв'язків суб'єктів інформаційної складової цивільного середовища, який має на меті:

- виявлення відповідності інтересів між суб'єктами ЦС;
- виявлення аномальних зв'язків;
- установлення нових (прихованих) моделей інтересів (наприклад, взаємодія агентів впливу у соціальних мережах).

Аналіз взаємозв'язків передбачає пошук найстійкіших взаємозв'язків між об'єктами (особами), тимчасових, випадкових, закономірних їхніх виявів. Цей аналіз може оформлюватися у вигляді «діаграми суб'єктів» або «діаграми дієвих осіб». Одним із способів організації інформації є її візуалізація з використанням графічних методів [82]. Такі методи дозволяють досліджувати взаємозв'язки між об'єктами (особами й організаціями) та отримувати релевантну інформацію.

3.2 Сучасні аспекти оцінювання стану цивільного середовища як передумова ухвалення ефективних управлінських рішень

Оцінювання цивільного середовища здійснюється в межах населених пунктів, районів, областей України, а також у районах (зонах) відповідальності військових частин, з'єднань, угруповань військ (сил) та районах (зонах) виконання ними навчальних, навчально-бойових і бойових завдань. Конкретний перелік населених пунктів, районів (зон), областей, в яких повинно проводитися ОЦС, визначається керівником структурного підрозділу ЦВС і затверджується відповідним командувачем (командиром). В обов'язковому порядку на тактичному рівні ОЦС здійснюється [108]:

а) у населених пунктах:

- в яких постійно чи тимчасово дислокуються військові частини (або їхні окремі підрозділи) та установи ЗС України;

- які знаходяться на лінії розмежування в районі проведення військової операції;

- які межують із районом дислокації військових частин (підрозділів), якщо останні дислокуються поза адміністративними межами населеного пункту;

- які межують із військовими полігонами;

б) в адміністративних районах України:

- які межують (на суходолі) з іншими державами або тимчасово окупованими територіями України;

- територія яких повністю або частково визначена зоною стихійного лиха, техногенної катастрофи (відчуження) або зоною проведення військової операції;

- в яких введено правовий режим воєнного стану;

- зі складною суспільно-політичною або криміногенною обстановкою, яка створює (може створювати) передумови до порушення стійкості державного управління;

- на території яких заплановані або проводяться навчання військ;
- на території яких знаходяться загальновійськові полігони.

Згідно з військовими стандартами НАТО існує два етапи (види) ОЦС:

- 1) встановлення (визначення) ключових осіб цивільного середовища, попередня оцінка об'єктів цивільного середовища (англ. «CIMIC estimate»);
- 2) безпосередньо ОЦС (з висновками) як складова загальної оцінки оперативної обстановки (англ. «operations assessment»).

Типовою помилкою є, коли керівники структурного підрозділу ЦВС зупиняються лише на першому етапі – збирають інформацію, складають (уточнюють) бази даних. Оцінювання цивільного середовища не є тотожним процесу створення баз даних усіх об'єктів і суб'єктів цивільного середовища, а також оцінці суспільно-політичної обстановки. Це є другою типовою помилкою. Попри те, що ці два види оцінки мають спільні розділи, мета цих процедур є різною. Якщо висновки з оцінки суспільно-політичної обстановки роблять акцент на динаміці у політичній сфері, на яку війська (за великим рахунком) не мають впливу, то ОЦС визначає чинники в різних сферах, які мають більш тривалий ефект. Своєю діяльністю війська безпосередньо впливають на різні сфери, при цьому зворотний ефект цього впливу може мати як позитивні, так і негативні наслідки.

У висновках з ОЦС деталізується, які саме чинники в різних сферах оцінки мають або можуть мати найбільший вплив у районі виконання завдань військами і сприятимуть або перешкоджатимуть цьому. Основними методами ОЦС є:

- PMESII-PT-аналіз;
- ASCOPE-аналіз та ASCOPE-3D-аналіз;
- SWOT-аналіз;
- перехресні методи аналізу (PMESII-ASCOPE, PMESII-SWOT, ASCOPE-SWOT, PMESII-ASCOPE-SWOT);
- експрес-оцінка цивільного середовища.

Крім цього, для кожного населеного пункту в районі відповідальності

структурного підрозділу ЦВС заповнюється паспорт населеного пункту, що є початковим етапом збору й узагальнення інформації для ОЦС. Паспорт населеного пункту є формою відображення початкових даних і загальнодоступних фактів, які використовуються посадовими особами органів військового управління для:

- визначення рівня задоволення основних життєвих потреб населення;
- налагодження взаємодії підрозділів ЗС України (зокрема ЦВС) із посадовими особами органів державної влади та місцевого самоврядування, правоохоронними органами, рятувальними службами;
- визначення числових показників різних соціально вразливих верств населення (діти, люди літнього віку, інваліди тощо), які у випадку стихійного лиха, техногенної катастрофи чи внаслідок збройного конфлікту в першу чергу потребуватимуть сторонньої допомоги з боку представників органів виконавчої влади та/або ЗС України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, М/НУО тощо;
- планування й організації примусової евакуації цивільного населення.

Паспорт населеного пункту оновлюється двічі на рік (для пунктів постійної дислокації бригад) станом на 1 січня та 1 липня, а також у разі зміни важливих даних, внесених до нього. В останньому випадку паспорт населеного пункту подається по команді відповідному структурному підрозділу ЦВС органу військового управління вищого рівня впродовж трьох днів після отримання інформації про зміни.

Структурні підрозділи ЦВС на тактичному рівні здійснюють ОЦС за методом PMESII-PT у межах окремого населеного пункту, територіальної громади або району. PMESII-PT-аналіз, як правило, застосовується перед вивченням населеного пункту, районів імовірного застосування військових частин (підрозділів) (наприклад, перед ротацією бригади в район проведення військової операції для з'ясування всіх аспектів цивільного середовища під час планування військової операції або деталізації інформації про цивільне середовище). З огляду на зазначене, PMESII-PT-аналіз рекомендовано

відпрацьовувати (оновлювати):

- 1) у пунктах постійної дислокації – кожні півроку (станом на 1 січня та 1 липня);
- 2) у районах виконання завдань щодо ліквідації наслідків стихійних лих і техногенних катастроф – перед відбуттям бригади до таких районів;
- 3) у районах виконання бойових завдань – перед відбуттям у район виконання завдань та внаслідок різких змін у цивільному середовищі.

Опис цивільного середовища за цим методом складається з таких розділів (за першими літерами з англ.): політичні аспекти («P¹» – «political»); військові аспекти («M» – «military»); економічні аспекти («E» – «economic»); соціальні аспекти («S» – «social»); інфраструктурні аспекти («I¹» – «infrastructure»); інформаційні аспекти («I²» – «information»); фізико-географічні аспекти (місцевості) («P²» – «physical»); культурно-історичні та ментальні аспекти («T» – «time»). Зазначений аналіз здійснюється в текстовому варіанті з використанням результатів [82]:

- безпосереднього спостереження за ситуацією в населеному пункті;
- опитування місцевого населення та представників органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, «лідерів думок», громадських активістів, представників релігійних організацій;
- діяльності представників М/НУО (за умови налагодження співробітництва з обміну інформацією);
- соціологічних опитувань, проведених у цьому населеному пункті (не більше ніж річної давності), експертних оцінок із питань, що належать до сфери компетенції ЦВС;
- відкритих баз даних, реєстрів, статистичних офіційних звітів тощо;
- аналізу медіапростору та інтернету.

Висновки з ОЦС за методом PMESII-РТ-аналізу робляться в стислому вигляді за кожним з аспектів. При цьому мають бути проаналізовані:

- 1) політичні аспекти – ключові елементи формального, неформального та тіньового управління і те, як вони стосуються цивільного населення та

загальної стабільності в регіоні;

2) військові аспекти – основні елементи, що впливають на ситуацію в сфері безпеки і стабільності в цьому населеному пункті (районі);

3) економічні аспекти – ключові елементи економічної стабільності й активності в цьому населеному пункті (районі, області);

4) соціальні аспекти – ключові елементи, які впливають на традиційну соціальну динаміку в цьому районі (області);

5) інфраструктурні аспекти – основні засоби, послуги, а також установки, які впливають на загальну стабільність області, та їх значущість для населення;

6) інформаційні аспекти – ключові елементи й основні засоби, які впливають на інформаційний простір у цьому районі (області).

Загальний висновок повинен дати відповідь на запитання: чи сприяє ситуація в цивільному середовищі виконанню завдань, покладених на бригаду? Якщо ні, то які чинники матимуть найбільший (вирішальний) вплив на їх виконання.

ASCOPE-аналіз дозволяє оцінити ЦС, аналізуючи ситуацію за такими пунктами (за першими літерами з англ.): територія («А» – «area»); структури («S» – «structures»); можливості («C» – «capabilities»); організації («О» – «organizations»); ключові особи або люди («Р» – «people»); події («Е» – «events»). Цей аналіз може бути застосовано від тактичного до стратегічного рівня, коли необхідно здійснити макрооцінку, описати всі регіональні аспекти, які впливають на місію. Для аналізу може братися окрема сфера цивільного середовища або окремих населених пунктів чи районів відповідальності бригади. Пунктами ASCOPE-аналізу в довільній формі описуються:

(А): Який зв'язок між людьми і де вони живуть?

(S): Чому природні та штучні структури є важливі і як вони можуть вплинути на ситуацію?

(C): Хто здатний і відповідає за надання людям основних послуг?

(О): Які різні групи людей знаходяться в районі проведення військової

операції?

(Р): Як люди спілкуються? Хто є їхніми лідерами?

(Е): Коли відбуваються якісь події, то як вони впливають на оперативне середовище?

За кожним пунктом робиться висновок – як це впливає на ЗС України та/або на виконання конкретного бойового завдання бригади.

SWOT-аналіз (також відомий як SWOT-матриця) є інструментом планування, який в збройних силах країн НАТО використовується на всіх рівнях (стратегічному, оперативному та тактичному) для оцінки (за першими літерами з англ.): сильних сторін («S» – «strengths»); слабких сторін («W» – «weaknesses»); сприятливих чинників або можливостей («O» – «opportunities»); загроз («T» – «threats»), коли організація або фізична особа має ухвалити рішення для досягнення мети (рис. 3.2). Загальне правило: мета будь-якої діяльності або конкретних акцій повинна бути встановлена лише після того, як буде виконано SWOT-аналіз. Це дозволяє ставити такі завдання для бригади або підрозділів, які вони зможуть виконати.

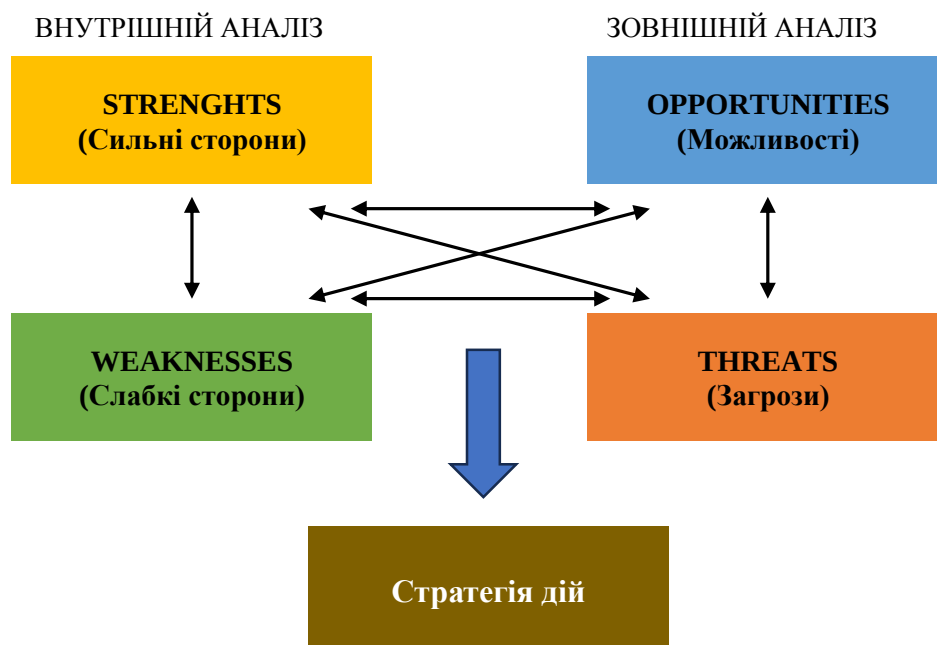


Рис. 3.2. Схема SWOT-аналізу в плануванні [82]

Сильні сторони – це характеристики цивільного середовища, чинники, факти, які дають перевагу над противником при проведенні військової операції, унаслідок реалізації проєкту чи проведення акції.

Слабкі сторони – це характеристики цивільного середовища, чинники, факти, які ставлять виконання завдання військам або проєкт у не вигідне становище.

Сприятливі чинники або можливості – це елементи (об’єкти) цивільного середовища, які військове командування може використовувати (залучати) у своїх інтересах.

Загрози – це елементи в цивільному середовищі, які можуть викликати проблеми для військової місії.

За таким самим принципом може бути оформлено пропозиції з питань ЦВС командиру бригади. Тобто вони можуть містити конкретні заходи, які:

- а) використовують наявні ресурси (сильні чинники) у ситуації;
- б) реалізують додаткові можливості структурних підрозділів ЦВС;
- в) розвивають слабкі елементи і мінімізують їх вплив на виконання місії;
- г) вивчають можливі загрози в цивільному середовищі.

Перевагою SWOT-аналізу є те, що він допомагає створити синергію між метою, завданнями, тактикою і стратегією. На рис. 3.3 подано SWOT-аналіз ОЦ ЦВС (загальний опис). Звичайно, для кожного ОЦ ЦВС / бригади зазначені блоки будуть містити конкретні чинники та факти.



Рис. 3.3. Варіант SWOT-аналізу діяльності Об'єднаного центру цивільно-військового співробітництва [82]

Перехресні методи аналізу застосовуються для поглибленого вивчення цивільного середовища.

Найдетальнішим варіантом ОЦС є поєднання всіх трьох поданих вище аналізів. При цьому для кожного аспекту PMESII-аналізу опрацьовується окрема таблиця (ілюстративний приклад опису політичних аспектів наведено в табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Варіанти опису політичних аспектів цивільного середовища із застосуванням ASCOPE-SWOT-аналізу [82]

Політичні аспекти		
Райони (A)	Сильні сторони	Сприятливі чинники
Варіанти: 1. Прифронтна зона. 2. Міста та райони найбільшої щільності населення. 3. Райони проживання внутрішньо переміщених осіб. 4. Райони компактного проживання національних меншин	1. Місто (населений пункт) виконує роль обласного/районного центру. 2. Територія району оточена іншими районами, де відсутні бойові дії...	Територія належить до другої лінії оборони...
	Слабкі сторони	Загрози
	Частина території населеного пункту (району) знаходиться на окупованій території...	У південно-західній частині району вздовж лінії розмежування відсутня будь-яка влада...
Структури (S)	Сильні сторони	Сприятливі чинники
Варіанти: 1. Органи місцевого самоврядування. 2. Військові (військово-цивільні) адміністрації. 3. Директори великих промислових підприємств...	1. Активна територіальна громада. 2. Правоохоронні органи, рятувальні служби, органи охорони здоров'я працюють в штатному режимі...	1. У населеному пункті розташовані регіональні офіси М/НУО. 2. Місцеве населення є політично активним...
	Слабкі сторони	Загрози
	1. Неактивна територіальна громада. 2. Суди накладають домашній арешт на колишніх членів незаконних збройних формувань...	1. Відсутність органів державної влади; 2. Місцевий відділ Служби безпеки України не бореться із сепаратизмом...

Продовження таблиці 3.3

Можливості (С)	Сильні сторони	Сприятливі чинники
Варіанти: 1. Робота з молоддю. 2. Робота із сім'ями загиблих військовослужбовців 3. Допомога ЗС України з боку бізнесу. 4. Розвиток волонтерських організацій	1. У населеному пункті активно діють молодіжні патріотичні організації. 2. У районі потужно подані організації ветеранів АТО...	1. Місцева профспілка шахтарів займає проукраїнську позицію. 2. У населеному пункті реалізуються проєкти ЄС та ОБСЄ...
	Слабкі сторони	Загрози
	1. Рятувальні служби не виїжджають на виклики у населені пункти поблизу зони протистояння. 2. Населений пункт має школу лише I–II рівня освіти...	1. Частина дітей з населеного пункту на заході району відвідує школи на окупованій території. 2. У населеному пункті спостерігається значний обіг наркотиків...
Організації (О)	Сильні сторони	Сприятливі чинники
Варіанти: 1. Політичні партії. 2. Організації учасників АТО. 3. Волонтерські спільноти. 4. Організована злочинність (рекет, спортклуби)...	1. Більшість у міськраді складають депутати проукраїнських партій. 2. Мер міста належить до пропрезидентської партії...	1. У населеному пункті є офіси поміркованих політичних партій та НУО. 2. Волонтерський рух у районі підтримує місцеву бригаду ЗС України...
	Слабкі сторони	Загрози
	1. Лише 10 % населення бере участь у суспільно-політичній діяльності. 2. Більшість місцевих депутатів представляють не політичні партії, а бізнес-інтереси олігархів...	1. До 2015 року в населеному пункті діяли організації проросійського козацтва. 2. Члени місцевого спортивного клубу брали участь в бізнес-конфліктах...
Ключові особи (Р)	Сильні сторони	Сприятливі чинники
Варіанти: 1. Голови обласної та районної державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування...	1. Голову сільради обрано на другий термін. 2. Керівник військово-цивільної адміністрації користується безумовним авторитетом...	Місцева влада відкрита до взаємодії з громадськістю та бізнес-структурами...

Закінчення таблиці 3.3

	Слабкі сторони	Загрози
2. Керівники НПУ, митниці, підрозділу ДСНС України... 3. Судді, прокурори... 4. Керівники осередків М/НУО...	1. Існує конфлікт між мером міста та головою обласної/районної державної адміністрації. 2. Частина директорів шкіл призначена на посади за поданням проросійських сил перед збройним конфліктом...	1. Значна кількість депутатів міської ради належить до проросійських партій. 2. Нерозуміння населенням політики держави...
Події	Сильні сторони	Сприятливі чинники
<i>Варіанти:</i> 1. Акції протесту. 2. Державні свята. 3. Перемир'я. 4. Загибель цивільних осіб. 5. Резонансні злочини	1. У населеному пункті розгорнуто пункт постійної дислокації частини Національної гвардії України. 2. Проголошено перемир'я...	1. У місцевій митниці відбувається переатестація працівників. 2. Унаслідок спільного рейду Служби безпеки України та НПУ заарештовані кримінальні авторитети...
	Слабкі сторони	Загрози
	1. Розпочалася передвиборча кампанія. 2. Для несення служби на контрольному пункті в'їзду-виїзду прибув підрозділ НПУ з іншої області...	1. Акції протесту проти рішень органів державної влади. 2. Проголошено амністію за дрібні кримінальні злочини...

Розуміння ситуації в цивільному середовищі є життєво важливим елементом для виконання поставлених завдань. Це завдання може в значній мірі виконувати особовий склад ЦВС у вигляді частих, детальних і точних оцінок цивільного середовища в районі відповідальності бригади. Оцінювання дають військовому командуванню уявлення про цивільну ситуацію на всіх рівнях та сприяють ухваленню правильних рішень у майбутньому. Окремо оцінюється ставлення місцевого населення до ЗС України. Ця оцінка здійснюється на вимогу командира військової частини, але не рідше ніж один раз на квартал.

Ситуація характеризується як *загрозлива* (значок червоного кольору), якщо в населеному пункті наявний один із чинників:

- збройні інциденти з місцевими жителями, напади за участю місцевого населення на підрозділи (представників) ЗС України інших військових і правоохоронних формувань;
- злочини проти цивільного населення (вбивства, гендерне насильство) за участю військовослужбовців і nereагування на них з боку військового командування, військової прокуратури;
- завдання суттєвої шкоди приватній власності з боку ЗС України та небажання надати допомогу (компенсацію);
- небажання керівників органів місцевого самоврядування, місцевих неформальних лідерів співпрацювати з військовими;
- відмова в обслуговуванні військових у магазинах, аптеках;
- займання військовими підрозділами приватних помешкань (всупереч бажанню місцевих мешканців) із метою облаштування вогневих точок;
- перешкоди (масові акції) з боку місцевого населення передислокації (розміщенню) військ;
- пропаганда та поширення негативної інформації про ЗС України;
- негативне ставлення до членів сімей місцевих військових;
- проукраїнські сили слабкі і залякані (бояться за свою безпеку).

Ситуація характеризується як *несприятлива* (значок жовтого кольору), якщо в населеному пункті наявний один із чинників:

- з боку місцевого населення спостерігається часткове небажання спілкуватися, ставлення до ЗС України – лише як до джерела отримання гуманітарної допомоги;
- недостойна поведінка військовослужбовців у громадських місцях (пиятики, бійки, залякування зброєю) в основному на побутовому ґрунті;
- агресивні висловлювання з боку представників місцевого населення на адресу військовослужбовців (без фізичних дій), часті скарги;
- стримане ставлення місцевої влади до військових, саботаж;

– невдоволення обмеженнями, що накладає воєнна ситуація (щодо режиму переміщення населення, дислокації військових об'єктів тощо).

Ситуація характеризується як *сприятлива* (значок зеленого кольору), якщо в населеному пункті наявний один із чинників:

- співробітництво між військовослужбовцями та місцевим населенням відбувається на основі відкритості, законності, правопорядку;
- запрошення військових для проведення занять із дітьми;
- надання допомоги ЗС України з боку місцевого населення;
- звернення цивільного населення за різноманітними видами допомоги (за винятком гуманітарної) до військовослужбовців.

3.3 Стратегічні напрями розвитку державного регулювання цивільно-військового співробітництва

Більше десяти років збройного протистояння на сході України, а також широкомасштабна збройна агресія московії проти України, що розпочалася 24.02.2022, підтвердили, що ЦВС є найбільш ефективним і результативним сегментом відносин між ЗС України, суспільством та органами державної влади. В умовах, коли держава-агресор цілеспрямовано застосовує не лише свої збройні формування, а ще й комплекс сучасних прихованих і невійськових методів протиборства, питання ефективного застосування військ (сил) ЗС України, удосконалення форм та способів ведення операцій (бойових дій), зокрема із застосуванням невійськових методів, набули нового практичного значення [53].

Наявний досвід результатів збройного протистояння російській федерації змусив ЗС України не лише до зміни тактики своїх дій, але й до пошуку та втілення в життя нового для України комплексного підходу до планування і проведення операцій, який ґрунтується на досвіді й основних принципах збройних сил країн НАТО [154; 155; 162; 171; 172]. Реалізація

потреби в налагодженні та підтриманні взаємодії військового компоненту з ОБЦС забезпечує досягнення максимального ефекту при виконанні підрозділами ЗС України покладених на них завдань.

В умовах війни неминуче посилюються людські страждання, особливо серед цивільного населення. Продовження російських атак на житлові райони, критичну інфраструктуру й об'єкти цивільної сфери спричиняє зростання кількості жертв серед цивільного населення [42; 82].

Дії росії порушують низку міжнародних договорів, норм міжнародного гуманітарного права, зокрема Женевську конвенцію 1949 року [35], та їх додаткові протоколи, які захищають цивільних, цивільні об'єкти під час збройних конфліктів. Потрібно підкреслити, що такі удари мають на меті не лише ураження військових цілей, але й залякування цивільного населення і дестабілізацію внутрішньополітичної ситуації в Україні. У цих умовах діяльність ЦВС складно переоцінити, але досвід організації підготовки до ведення бойових дій, виявлені проблемні питання щодо забезпечення виконання низки необхідних завдань підсвітили потребу в удосконаленні функціонування зазначеного органу військового управління. Зазначене обґрунтовує потребу щодо розробки відповідної моделі механізму діяльності цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, яка буде враховувати всі сучасні нормативно-організаційні можливості й умови, в яких виконуються специфічні завдання. Гіпотетично, синтезована модель повинна надати можливість:

- виявлення шляхів покращення характеристик реальних об'єктів, з яких складається орган військового управління ЦВС, і процесів, які в них відбуваються;
- розуміння сутності явищ і вироблення пропозицій щодо їх управління;
- формування нових об'єктів або вдосконалення наявних.

Метою цього підрозділу є використання на підставі результатів аналізу сучасного стану та перспектив залучення органів і підрозділів ЦВС до виконання специфічних завдань наявного науково-методичного апарату та

відповідної нормативно-правової бази, обґрунтування моделі механізму цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки.

Так, наприклад, у межах реалізації основних функцій Центрального управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу ЗС України реалізується щодобовий збір інформації про зміну стану цивільного середовища. При цьому аналізується стан ЦС (обстановка) як у зонах (районах) відповідальності створених угруповань військ (сил), так і поза зонами (районами) відповідальності угруповань, на решті території України.

Серед чинників, що аналізуються щодобово: загальний стан ЦС, зокрема за політичним (як зовнішньополітичним, так і внутрішньополітичним), релігійним, соціальним та інформаційним напрямками; причини напруження у соціальній сфері; руйнування внаслідок бойових дій інфраструктури в регіонах держави та заходи щодо її відновлення; заходи із знешкодження вибухонебезпечних предметів, що залишилися після ведення воєнних дій або є наслідками обстрілів, ракетних ударів тощо. За результатами аналізу готуються відповідні пропозиції [108].

У табл. 3.4–3.10 та на рис. 3.4–3.10 подано статистичні дані з 2022 року по теперішній час щодо деяких заходів у межах цивільно-військового співробітництва і втрат, яких зазнала Україна під час повномасштабного вторгнення росії.

Таблиця 3.4

Пошукові роботи (2022–2025 роки)

№ з/п	Дії	2022	2023	2024	2025
1	Знайдено тіл (останків) військовослужбовців України	367	152	73	5
2	Знайдено тіл (останків) військовослужбовців російської федерації	436	245	114	40
3	Знайдено тіл (останків) цивільних	7	5	19	2
4	Опрацьовано локацій	367	696	441	113

Таблиця 3.5

Реалізація репатріаційних заходів (2022–2025 роки)

№ з/п	Дії	2022	2023	2024	2025
1	Репатрійовано тіл (останків) полеглих оборонців України	848	1265	3390	2423
2	Передано тіл (останків) знищених окупантів представникам країни-агресора	934	1376	614	137
3	Кількість проведених репатріаційних заходів	29	30	14	3

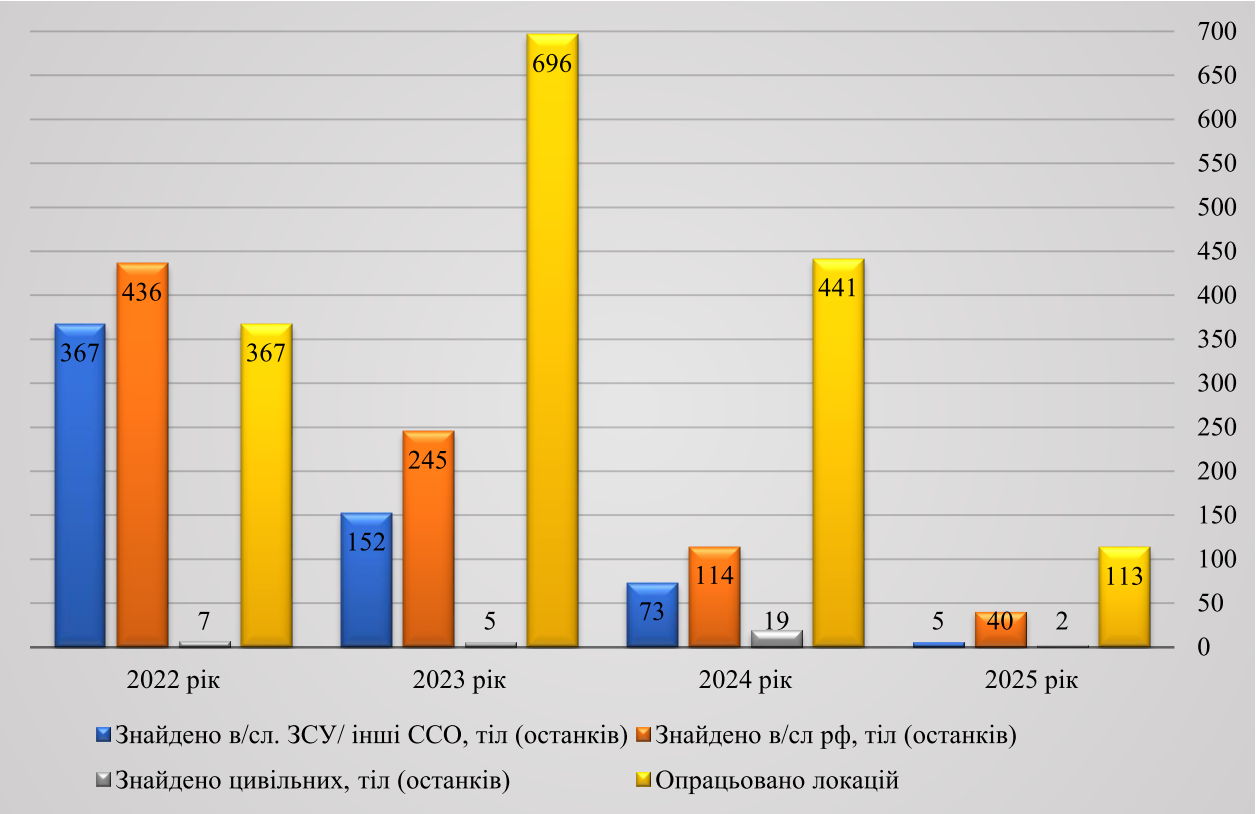


Рис. 3.4. Проведення пошукових заходів

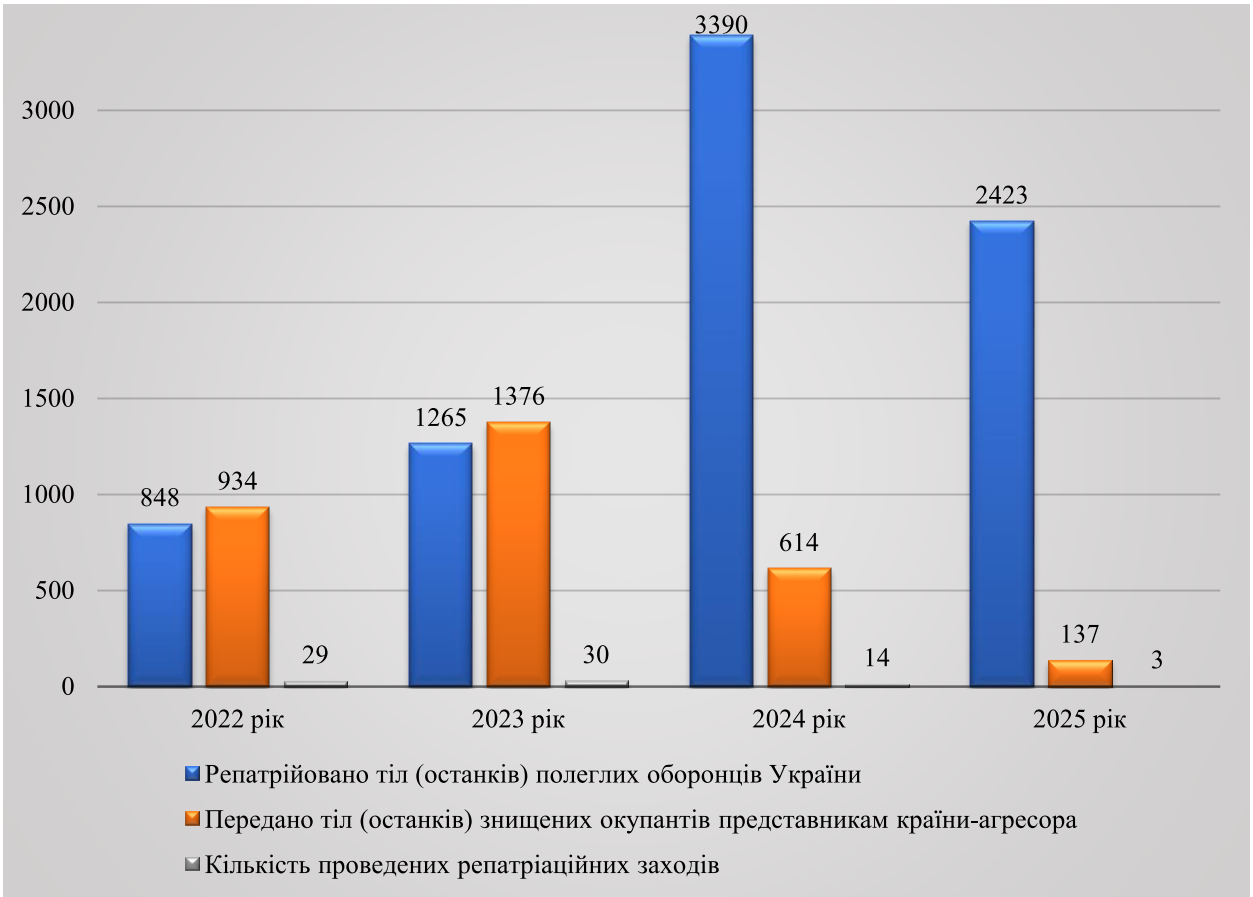


Рис. 3.5. Реалізація репатріаційних заходів

Таблиця 3.6

Проведення реінтеграційних заходів

№ з/п	Дії	з 01.07.2024 по 31.12.2024	з 01.01.2025 по 01.04.2025	Проходять реінтеграційні заходи станом на 01.04.2025
1	Кількість обмінів	8	6	
2	Кількість обмінаних військовослужбовців	316	357	
3	Кількість військовослужбовців, які пройшли реінтеграційні заходи	230	222	176



Рис. 3.6. Проведення реінтеграційних заходів

Таблиця 3.7

Статистичні дані щодо пошкоджених і зруйнованих закладів освіти та медичних закладів в Україні (у період з 24.02.2022 по 28.02.2025)

№ з/п	Заклади	2022–2023 роки	2024 рік	2025 рік
1	Заклади освіти	1049	576	73
2	Медичні заклади	460	237	48

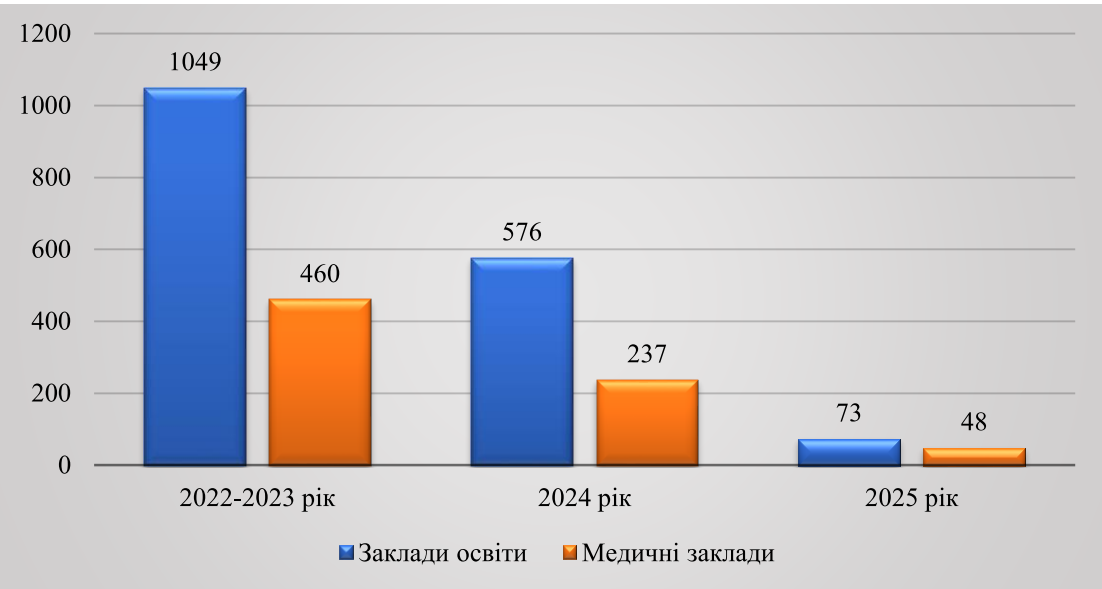


Рис. 3.7. Статистичні дані щодо пошкоджених і зруйнованих закладів освіти та медичних закладів в Україні (у період з 24.02.2022 по 28.02.2025)

Таблиця 3.8

Статистичні дані щодо зареєстрованих втрат серед цивільного населення з початку повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну

№ з/п	Рік	Загиблі особи	Поранені особи
1	2022	8384	12655
2	2023	1957	6561
3	2024	1950	8657
4	2025	262	1305

Таблиця 3.9

Статистичні дані щодо евакуації цивільного населення
з 2024 по 2025 рік

№ з/п	Область	2024 рік	2025 рік
1	Сумська	47466	6618
2	Запорізька		72
3	Херсонська	49478	221
4	Донецька	361956	5713
5	Харківська	28034	989
6	Луганська	45	3

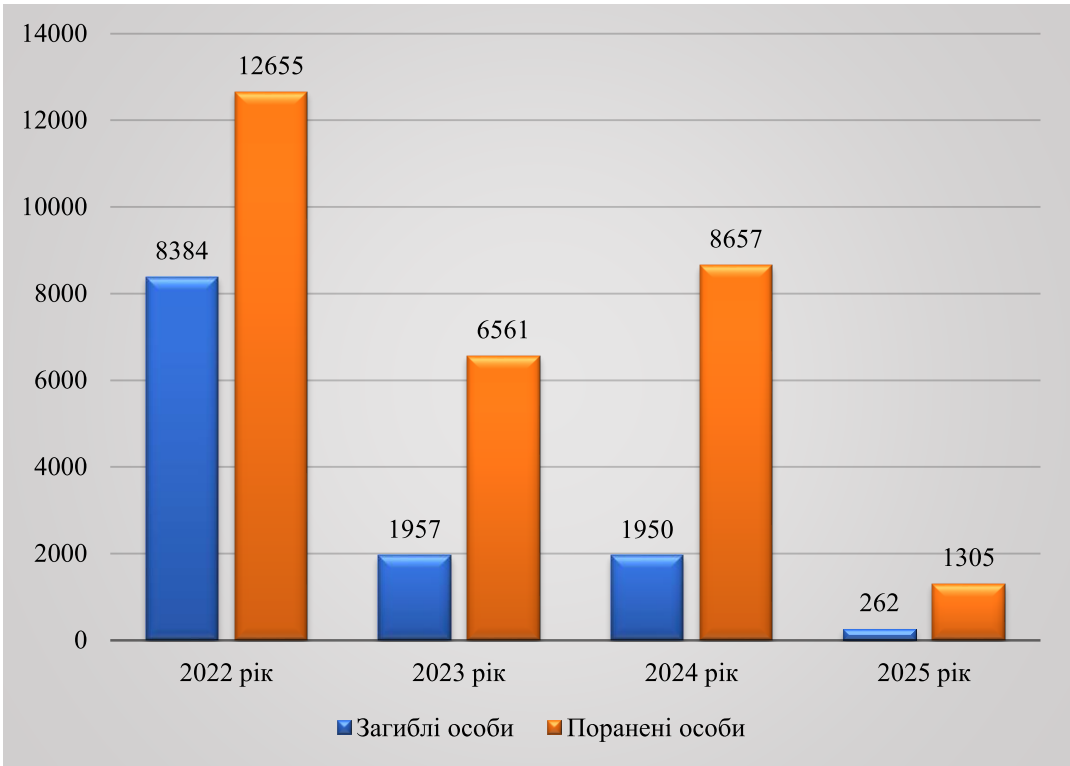


Рис. 3.8. Статистичні дані щодо зареєстрованих втрат серед цивільного населення з початку повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну

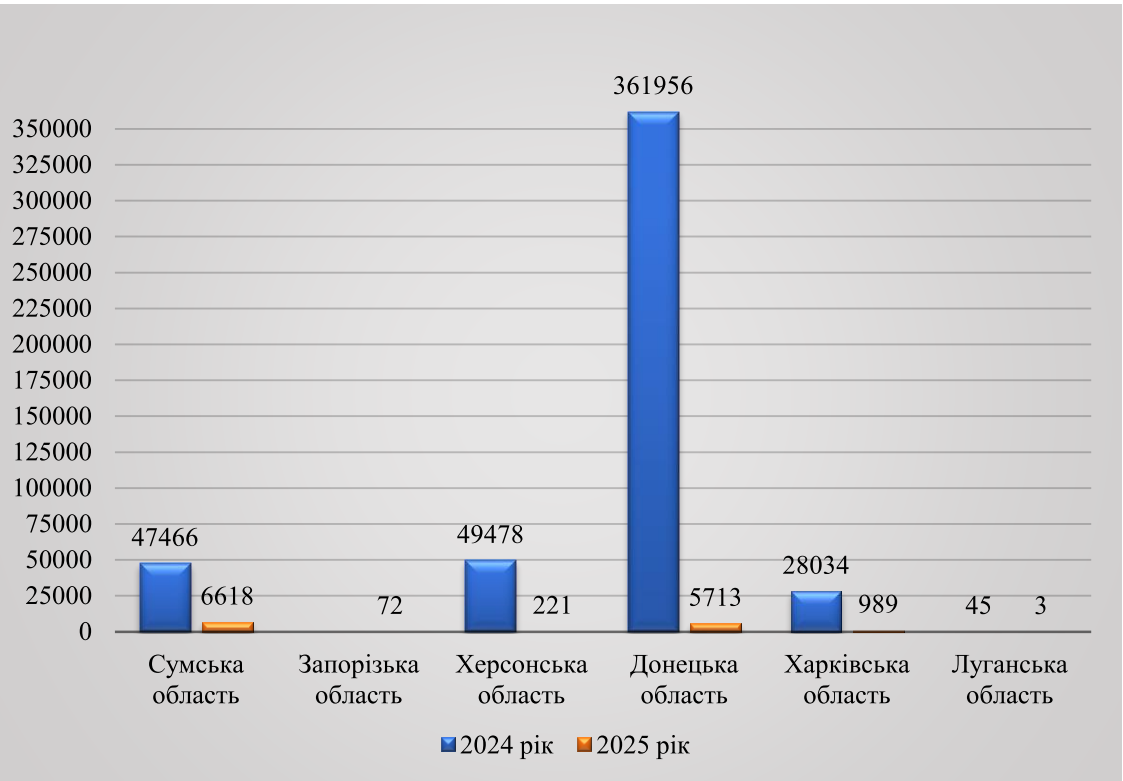


Рис. 3.9. Статистичні дані щодо евакуації цивільного населення з 2024 по 2025 рік

Таблиця 3.10

Статистичні дані щодо евакуації дітей з 2022 по 2025 рік

№ з/п	Область	Загалом з 2022 по 2025 рік	Примусово з 2024 року
1	Сумська	7635	777
2	Херсонська	6742	1994
3	Донецька	39266	12671
4	Харківська	2392	

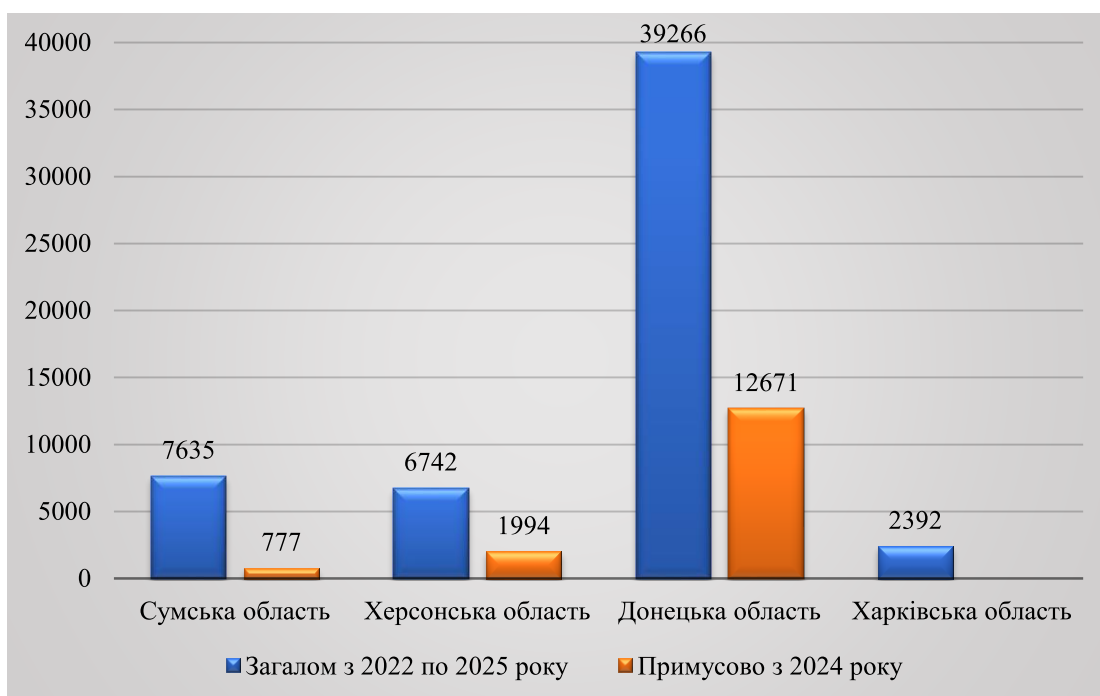


Рис. 3.10. Статистичні дані щодо евакуації дітей з 2022 по 2025 рік

Крім зазначеного, виконання заходів щодо ЦВВ належить до основних завдань підрозділів ЦВС Збройних Сил України, що полягає у запровадженні ефективного механізму координації дій та обміну інформацією із суб'єктами цивільного середовища. Підрозділи ЦВС Збройних Сил України ініціюють, організують, забезпечують і підтримують (за необхідності) ЦВВ із визначеними суб'єктами цивільного середовища на всіх рівнях.

Організація заходів взаємодії дозволяє вирішувати (задовольняти) потреби військ, які виникають при виконанні поставлених їм завдань. Ці заходи сприяють взаємовигідному обміну інформацією, забезпечують єдність та узгодженість позицій (висловлювань) цілей представників ЗС України із суб'єктами цивільного середовища, а також сприяють вирішенню питань із забезпечення реалізації соціальних гарантій військовослужбовців і членів їхніх сімей. Створені в підсистемі ЦВВ комунікаційні канали з різноманітними суб'єктами цивільного середовища використовуються підрозділами ЦВС. До основних способів організації ЦВВ доцільно віднести:

1. Організацію періодичних зустрічей, зокрема організацію та участь у зустрічах із родинами полонених, загиблих і зниклих безвісти захисників

(рис. 3.11).

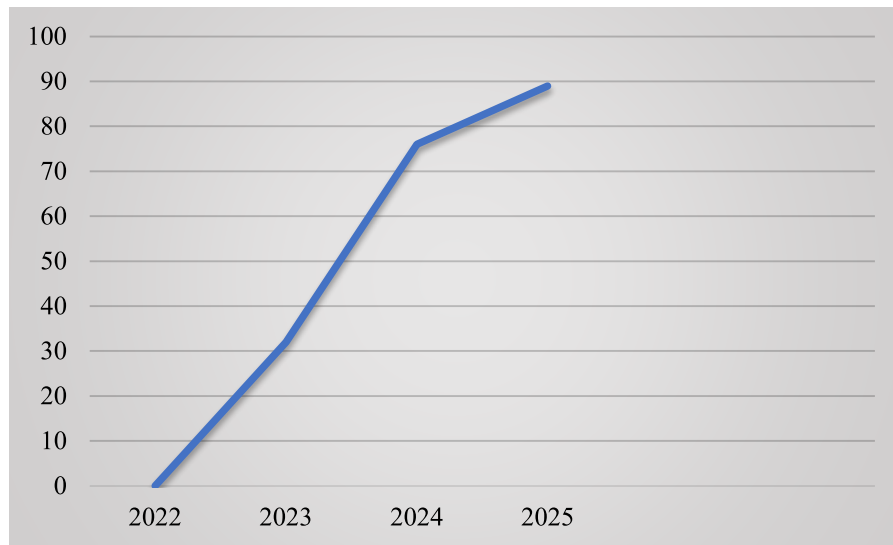


Рис. 3.11. Статистичні дані щодо організації й участі у зустрічах із родинами полонених, загиблих і зниклих безвісти захисників

2. Взаємодію з підрозділами НПУ, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Державної служби спеціального транспорту Міністерства оборони України, Державної митної служби України, Служби безпеки України та судово-медичної експертизи (за напрямком пошукової роботи) щодо спільних дій за окремими напрямками діяльності.

3. Взаємодію через третю сторону, яка полягає у залученні інших суб'єктів цивільного середовища для організації ЦВВ із суб'єктами цивільного середовища, прямі контакти з яким неможливі, небажані або іміджеві втрати від встановлення яких можуть перевищувати позитивний ефект від будь-яких спільних дій.

4. Організацію ЦВВ через інформаційні платформи та інші механізми. Центральним управлінням цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України спільно з Центром масштабування технологічних рішень створено інформаційну систему служб супроводу «На зв'язку», яка об'єднує всі дієві рішення від держави, громадських організацій,

бізнесу за напрямками юридичної, психологічної, медичної підтримки, навчання, рекрутингу, пільг тощо.

5. Налагодження співпраці з національними урядовими і неурядовими волонтерськими громадськими організаціями та громадянами.

6. Організацію взаємодії з військовими адміністраціями.

7. Участь у плануванні та проведенні інформаційних кампаній, спрямованих на формування позитивного іміджу ЗС України.

Отже, виявляється потреба у формуванні загальної схеми проведення дослідження щодо формування пропозицій для застосування підрозділів ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки з метою подальшої розробки відповідної моделі механізму діяльності цивільно-військового співробітництва в зазначених умовах.

На підставі отриманих вище результатів дослідження можна зробити висновок, що механізм державного регулювання ЦВС – це система суб'єктів, методів, інструментів, які забезпечують ефективну взаємодію між військовими структурами, органами державної влади, місцевим самоврядуванням, населенням і громадськими організаціями в умовах мирного часу та в особливий період. Суб'єктами регулювання є:

- органи державної влади: Кабінет Міністрів України, Міністерство оборони України, Офіс Президента;
- місцеві державні та військові адміністрації;
- командування ЦВС;
- громадські організації, волонтерські об'єднання, міжнародні гуманітарні місії;
- місцеве населення.

З урахуванням особливостей виконання і переліку специфічних завдань ЦВС, інших суб'єктів забезпечення національної безпеки України (їх участь в оцінці воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінці противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління), результатів аналізу наукових розробок щодо формування структур для

забезпечення реалізації специфічних функцій, науково-методичних інструментальних засобів, які використовуються для оцінки ефективності структур було сформовано загальну схему організаційного механізму державного регулювання ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки (рис. 3.12).

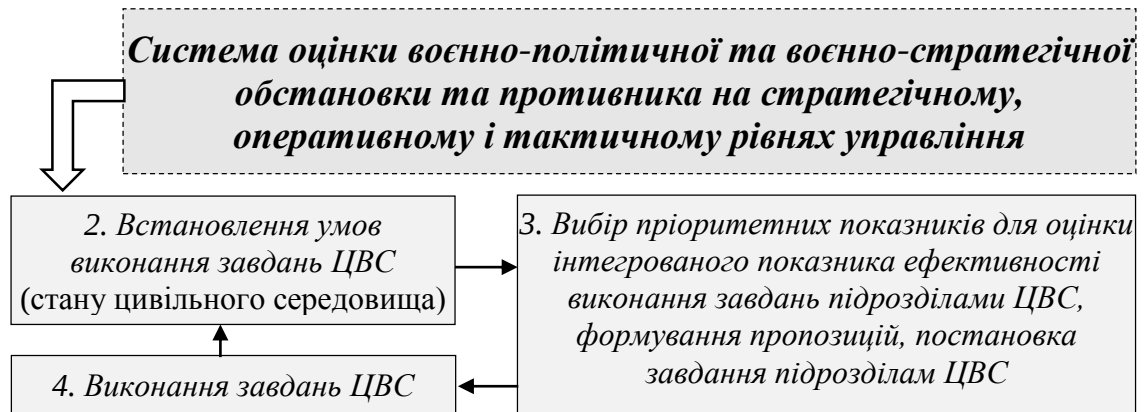


Рис. 3.12. Загальна схема організаційного механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки

Загалом ОЦС є частиною загальної оцінки обстановки в районі виконання військами (силами) завдань за призначенням у пунктах постійної дислокації військ, районі надзвичайної ситуації чи проведення військової операції. Крім того, основною детермінантою проведення оборонного огляду є процедура опису майбутнього безпекового середовища, під час якої визначаються перспективи розвитку ВПО, перелік викликів і загроз у сфері оборони та формуються на їх основі сценарії розвитку небезпек, проти яких буде застосовано ЗС України [23; 48; 56; 125; 164].

Відомим є те, що оцінювання ВПО – це результат кількісно-якісного аналізу сукупності чинників, які характеризують стан відносин між іноземними державами (коаліціями), їхні воєнно-економічні потенціали, розстановку, співвідношення і взаємодію військових, політичних та інших

сил, а також визначають ступінь напруженості відносин між державами і рівень небезпеки виникнення воєнних конфліктів (криз, війн). Оцінювання ВПО у світі та довкола України [12; 84; 93; 95; 106; 110; 114–117; 126] здійснюється постійно, незалежно від стану держави (мирного чи воєнного), а висновки з оцінювання ВПО є вихідними даними для оцінювання воєнно-стратегічної обстановки.

Після оцінювання стану ВПО відповідними суб'єктами та визначення, що цей стан є загостреним, реалізується завдання щодо оцінки воєнно-стратегічної обстановки. Суб'єктами здійснення такої оцінки є Генеральний штаб ЗС України та Головне управління розвідки Міністерства оборони України (рис. 3.13, блок 2). Щодо завдань, які покладаються на суб'єкти здійснення оцінки воєнно-стратегічної обстановки, то основними з них є [12]:

у мирний час – визначення стану і ступеня готовності збройних сил іноземних держав (коаліції держав, блоку) до збройної боротьби; викриття їх підготовки до збройного конфлікту (війни), можливих термінів початку бойових дій і намірів щодо їх ведення;

у воєнний час – постійне відстеження стану/дислокації угруповань військ (сил) противника, викриття й аналіз задуму його військових операцій (на всіх рівнях) із метою вироблення заходів протидії.

Суб'єкти здійснення оцінки стану противника подано в блоці 3 рис. 3.13. Одним з основних завдань, яке покладається на зазначені суб'єкти, є оцінка противника на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях управління: визначення мети, характеру дій і стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника та подальше вироблення відповідного рішення.

Доцільно зазначити, що на всіх розглянутих рівнях ключовими учасниками здійснення оцінки є суб'єкти розвідувального співтовариства [117] України (головні виконавці чи співвиконавці). Ґрунтуючись на законодавчій базі, можна зробити висновок про те, що інформація, якою оперують зазначені суб'єкти здійснення оцінки ВПО, є достовірною та повною, що є необхідною умовою для можливості її (інформації)

використання під час прогнозування загроз, які можуть виявитися на ділянках функціонування підрозділів ЦВС в умовах загострення ВПО.

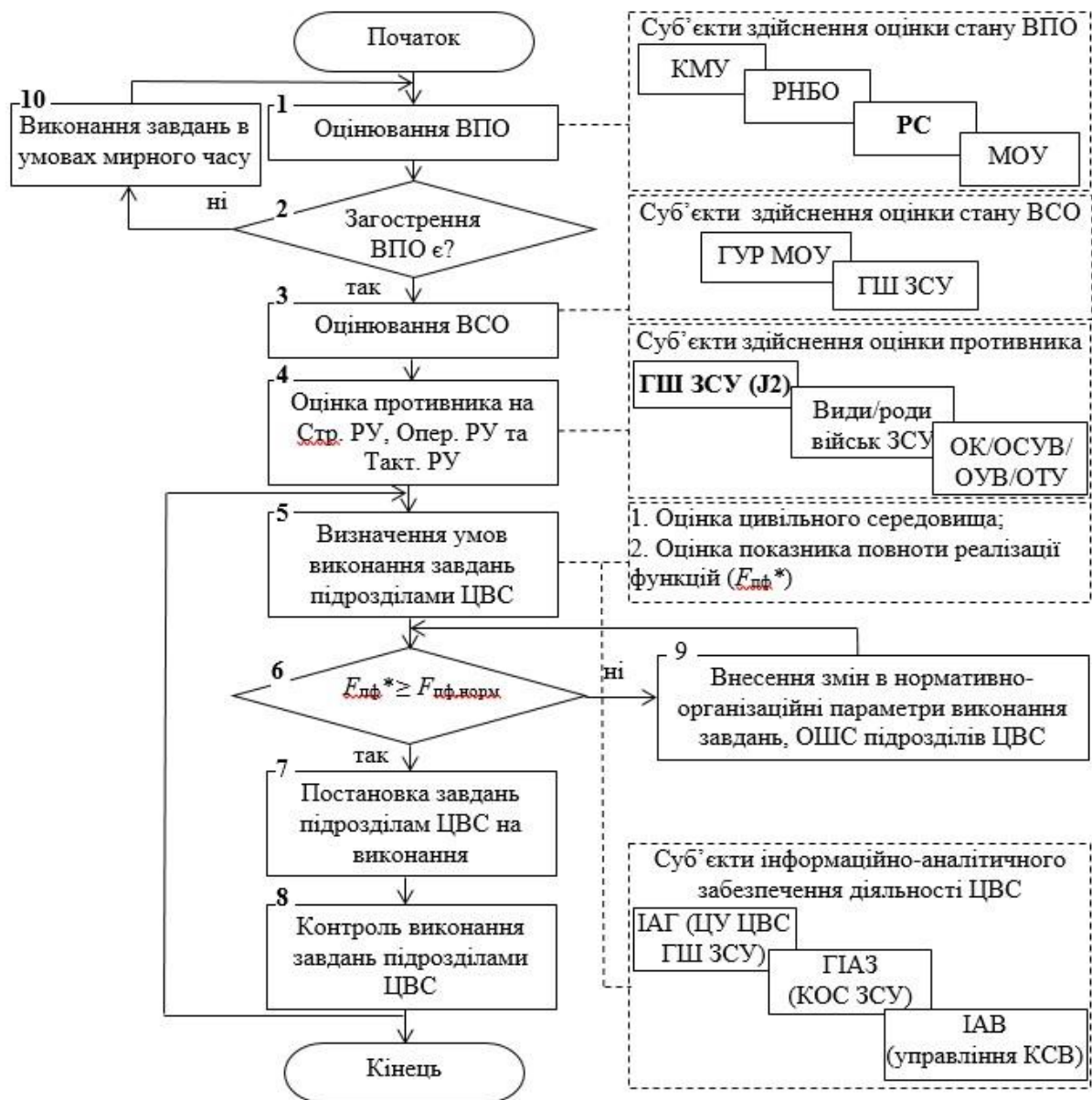


Рис. 3.13. Структурно-логічна схема моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки

Отже, якість процедур, які відбуваються в блоці 5 рис. 3.13, прямо залежить від якості вихідної інформації, що надходить після опрацювання з верхніх блоків моделі. Зазначена специфічна інформація надає можливість

реалізації якісних організаційних процедур у визначених горизонтах прогнозування діяльності ЦВС.

Крім того, механізм діяльності ЦВС в умовах загострення ВПО повинен бути дисипативним і мати можливість своєчасно реагувати на зміни в обстановці та цивільному середовищі. Це виявляє потребу у використанні добре апробованого інтегрального показника «повноти реалізації функцій» організаційно-штатною структурою (ОШС) відповідного підрозділу ЦВС.

Так, якщо в складі ОШС підрозділу ЦВС реалізуються рівно γ завдань ($\gamma \leq H$) із загальної кількості необхідних H завдань (див. табл. 1.2), то за умови приблизно однакової їх важливості і приблизно однакової надійності їх виконання наближену оцінку значення показника повноти реалізації функцій в ОШС підрозділу ЦВС можна отримати за виразом [49; 50; 73; 79]:

$$F_{\text{пф}}^* \approx \frac{\gamma}{H} \cdot P_h^* \cdot C_h^*,$$

де $F_{\text{пф}}^*$ – показник повноти реалізації функції ЦВС у (*)-й організаційній структурі;

$P_h^*(t)$ – ймовірність своєчасного виконання завдань щодо реалізації h -го завдання $P_h^*(t < t_p)$ за наявний час (t_p) при використанні (*)-ї організаційної структури. З метою скорочення записів позначимо цю величину символом P_h^* . Зазначимо, що ймовірність P_h^* може бути показником оперативності (своєчасності) виконання завдань щодо реалізації h -ї функції в діяльності підрозділу ЦВС;

значення C_h^* може розглядатися як значення показника узгодження виконання завдань за h -ю функцією підрозділу ЦВС в (*)-й організаційній структурі. Тут узгодженість розуміється як відповідність об'єктивним, у тому числі не завжди відомим, умовам діяльності.

Запропонований варіант обґрунтовує формальний вираз оцінки значення повноти реалізації функції в ОШС підрозділу ЦВС, який надає можливість створити умови для визначення напряму покращення ОШС, зменшити втрати ефективності виконання завдань за всіма функціями з повним урахуванням усіх параметрів, чинників та їх взаємозв'язків, які

притаманні реальним умовам діяльності підрозділу. Це, у свою чергу, визначає максимально можливу об'єктивність результатів виконання завдань, що є принциповою відмінністю від відомих підходів.

Отже, зазначене вище надає можливість зробити логічний висновок про те, що одним із ключових моментів якісного функціонування підрозділів ЦВС є своєчасне та повне врахування результатів аналітичної роботи суб'єктів здійснення оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника (див. рис. 3.13, блок 1–4). Подальше врахування зазначеної інформації повинно здійснюватися суб'єктами інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності ЦВС (див. рис. 3.13, блок 5–9). Такими суб'єктами є: інформаційно-аналітична група (Центральне управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України), група інформаційно-аналітичного забезпечення (Командування Об'єднаних сил Збройних Сил України) та інформаційно-аналітичний відділ (управління Командування Сухопутних військ).

Саме на суб'єкти інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності ЦВС покладається завдання щодо оцінки інтегрального показника повноти реалізації функцій ОШС підрозділами ЦВС і порівняння його з нормативними вимогами (див. рис. 3.13, блок 6). Результат такої роботи є обґрунтуванням для формування своєчасних пропозицій щодо внесення змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань або внесення змін в ОШС підрозділів ЦВС (див. рис. 3.13, блок 9). За умови, що вимоги критерію (див. рис. 3.13, блок 6) виконуються, з'являються обґрунтовані підстави на постановку відповідних завдань підрозділам ЦВС із подальшою організацією контролю за їх виконанням (див. рис. 3.13, блоки 7 та 8). Беззаперечною умовою ефективного функціонування механізму ЦВС в умовах загострення ВПО є наявність зворотного зв'язку після блоку 8 до блоку 5 (див. рис. 3.13).

Отже, на підставі проведеного нормативного аналізу порядку реалізації оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління:

визначення мети, характеру дій та стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника (вироблення рішення); прогнозування загроз на ділянках виконання завдань підрозділами ЦВС в умовах загострення ВПО, було сформовано структурно-логічну схему моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. Ця модель надає можливість розкрити запропонований підхід щодо використання інформації про обстановку, яка складається на ділянках відповідальності ЦВС, реалізовувати об'єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи) або вносити зміни в ОШС підрозділів ЦВС і тим самим у комплексі забезпечувати їх ефективну діяльність. Виявлені системні зв'язки між елементами моделі зумовлюють появу нових властивостей механізму державного регулювання ЦВС, нехарактерних для окремих її елементів в умовах загострення ВПО, що можна охарактеризувати як вияв властивостей емерджентності або системного ефекту.

Отриманий результат надає можливість підтвердити запропоновану гіпотезу щодо можливості синтезу моделі, яка надає можливість: виявлення шляхів покращення характеристик реальних об'єктів, з яких складається орган військового управління ЦВС, і процесів, які в них відбуваються; розуміння сутності явищ та вироблення пропозицій щодо їх управління; формування нових об'єктів або вдосконалення наявних. У комплексі отримані результати надали змогу:

1. Розширити можливості ресурсного механізму щодо своєчасного внесення змін у забезпечення ресурсної бази для реалізації державної програми за рахунок:

- обґрунтованого раціонального підходу, який надав змогу своєчасно (на підставі прогнозування в різних горизонтах) розподіляти (перерозподіляти) наявну ресурсну базу з урахуванням прогнозування розвитку обстановки в

районах ведення бойових дій або на деокупованих територіях;

- розширення можливостей щодо контролю і моніторингу використання ресурсів.

2. Удосконалити інструменти організаційного механізму державного регулювання ЦВС в умовах зміни ВПО, які надають змогу своєчасно вносити зміни в державні програми.

3. Удосконалити організаційно-управлінські інструменти за рахунок:

- обґрунтування підходу щодо порядку організації системи планування, координації та комунікації між цивільними і військовими структурами;

- використання спроможностей системи планування, яка використовується штабами підрозділів ЦВС;

- участі представників підрозділів ЦВС під час ухвалення рішень щодо організації заходів військовими адміністраціями у районах ведення бойових дій або на деокупованих територіях;

- організації співпраці представників ЦВС із волонтерськими і громадськими організаціями.

4. Удосконалити інформаційне забезпечення за рахунок:

- забезпечення оперативного обміну інформацією між суб'єктами ЦВС;
- забезпечення своєчасного інформування населення щодо безпеки, гуманітарних коридорів, евакуації тощо;

- участі підрозділів ЦВС у психологічній підтримці населення, протидії ворожій пропаганді.

5. Удосконалити контрольно-наглядові інструменти за рахунок:

- забезпечення моніторингу реалізації програм ЦВС;
- своєчасної оцінки ефективності взаємодії військових і цивільних структур;

- запобігання зловживанням корупції, порушенням прав людини.

Отримані результати в комплексі надали можливість досягнути головної мети дослідження: обґрунтувати теоретичні засади та розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання ЦВС в

умовах зміни воєнно-політичної обстановки для забезпечення злагодженої взаємодії військових і цивільних структур для захисту населення, надання гуманітарної допомоги та сприяння стійкості суспільства в умовах загроз воєнного характеру.

Висновки до розділу 3

Механізм виконання завдання підрозділами ЦВС щодо інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності доцільно розглядати як сукупність форм і методів впливу на інформаційний простір у силах оборони України, який реалізується завдяки: оцінюванню ефекту інформаційного впливу та готовності структур ЦВС до виконання завдань в умовах поширення дезінформації через медіа і соціальні мережі; вибору каналу, часових параметрів засобів доставки інформації до цільової аудиторії. При розгляді такого механізму зазначимо, що інформаційні операції проводяться в межах стратегічних комунікацій, де ЦВС є однією із складових суб'єктів їхньої реалізації.

Отримані відомості дозволять забезпечити якісне оцінювання інформаційного середовища, своєчасно ідентифікувати загрози, які впливають на ефективність проведення операцій. Вироблення пропозицій щодо вдосконалення механізмів реалізації ЦВС сприятиме підвищенню рівня взаємодії та належної координації структур сил оборони України, набуттю необхідних спроможностей із протидії агресивної політики з боку російської федерації. Для врахування особливостей впливу інформаційних чинників на особовий склад необхідно розробити військовий стандарт з опису чинників інформаційної складової цивільного середовища, який буде визначальним документом для організації виконання завдань підрозділами цивільно-військового співробітництва ЗС України.

Для ефективної боротьби з інформаційними загрозами необхідно

реалізовувати комплексний підхід, який охоплює моніторинг, регулювання, співпрацю з медіа та платформами, освітні ініціативи й активне спростування шкідливих наративів. Кожен канал комунікації вимагає індивідуальних заходів і контрзаходів, які дозволяють мінімізувати вплив деструктивних інформаційних атак з боку противника.

У подальшому для впровадження системи оповіщення військового командування про інформаційні загрози необхідно створити автоматизовану платформу моніторингу інформаційного простору з інтеграцією в існуючі військові системи, яка буде аналізувати відкриті джерела (соціальні мережі, ресурси новин тощо) і своєчасно виявляти потенційні загрози. Система повинна містити модуль прогнозування на основі машинного навчання для попередження майбутніх атак і мобільний додаток для миттєвого сповіщення.

Розглянуті сучасні аспекти оцінювання стану цивільного середовища як передумови ухвалення ефективних управлінських рішень надають можливість усвідомити стан ситуації в цивільному середовищі, що є життєво важливим елементом для виконання поставлених завдань, дає військовому командуванню уявлення про цивільну ситуацію на всіх рівнях і сприяє ухваленню правильних рішень у майбутньому.

Розроблена модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки розкриває інструментальні засоби вдосконалення такого механізму, а саме:

– інформаційно-комунікативні заходи, які передбачають реалізацію комплексу заходів щодо оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління: визначення мети, характеру дій та стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника (вироблення рішення); прогнозування загроз на ділянках виконання завдань підрозділами ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. Визначено суб'єкти здійснення відповідного оцінювання на відповідних рівнях військового

управління та їх комунікації із суб'єктами інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності ЦВС;

– нормативно-організаційні заходи, які передбачають умови їх ініціювання і межі проведення в контексті забезпечення ефективної реалізації завдань, що покладаються на підрозділи ЦВС в конкретних умовах загострення воєнно-політичної обстановки.

ВИСНОВКИ

У дослідженні запропоновано вирішення актуального завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки.

Результати проведених досліджень уможлиблюють отримання таких висновків:

1. Виявлено особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки. Ключовим завданням цивільно-військового співробітництва є систематична, планомірна діяльність Збройних Сил України з координації та взаємодії з органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, організаціями та громадянами у районах дислокації військових частин і підрозділів Збройних Сил України з метою формування позитивної громадської думки та забезпечення сприятливих умов для виконання покладених на них завдань і функцій шляхом надання допомоги цивільному населенню у вирішенні проблемних питань життєдіяльності з використанням військових та невійськових сил і засобів. Зазначене виявило потребу в приведенні структури ЦВС та її змісту у відповідність до вимог і принципів країн-членів НАТО, що передбачає системні зміни в підходах до виконання завдань.

2. Окреслено нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва. Під час проведеного дослідження обґрунтовано, що нормативно-правове забезпечення цивільно-військового співробітництва в Україні базується на доктринах, статутах і наказах, що регулюють взаємодію Збройних Сил України із цивільними структурами для забезпечення життєдіяльності населення в умовах конфлікту. Ключовими документами є Доктрина «Цивільно-військове співробітництво» та відповідні накази

Міністерства оборони України, які визначають порядок і процедури реалізації цивільно-військового співробітництва.

3. Розкрито особливості функціонування організаційного і ресурсного механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки. Реалізація механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки надасть можливість своєчасно:

- розробити нові та внести зміни до чинних нормативно-правових актів, які регулюють діяльність Збройних Сил України щодо цивільно-військового співробітництва;

- проводити наукові дослідження щодо визначення завдань, функцій і методів цивільно-військового співробітництва;

- визначати потреби Збройних Сил України у силах та засобах цивільно-військового співробітництва залежно від результатів прогнозування розвитку воєнно-політичної обстановки;

- обґрунтовувати напрями подальшого розвитку цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України і включати їх до документів середньострокового оборонного планування в Збройних Силах України;

- вносити зміни в плани підготовки фахівців цивільно-військового співробітництва в межах програм міжнародного співробітництва, а також запроваджувати систему підготовки фахівців цивільно-військового співробітництва у вищих військових навчальних закладах і військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти;

- удосконалювати систему кадрового забезпечення цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України та створювати відповідний кадровий резерв;

- сприяти об'єктивній оцінці цивільного середовища, прогнозуванню його впливу на умови виконання завдань військовими частинами (підрозділами, національними контингентами) Збройних Сил України;

- забезпечити військове командування ефективним механізмом впливу

на цивільне середовище шляхом взаємодії і співпраці з цивільним населенням, органами влади та місцевого самоврядування, міжнародними урядовими і неурядовими організаціями, релігійними та іншими організаціями для недопущення втягування їх у військовий конфлікт і для надання ними підтримки ЗС України.

4. Узагальнено кращі закордонні практики в провідних країнах світу. Визначено, що досвід НАТО та провідних держав світу, зокрема Сполучених Штатів Америки, демонструє, що інтеграція військових і цивільних зусиль у межах кризового реагування здатна значно підвищити ефективність дій у надзвичайних ситуаціях. Досвід закордонних держав свідчить, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки, втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу, що підтверджує потребу в своєчасній кореляції відповідних механізмів державного впливу для стабілізації обстановки.

5. З'ясовано можливості відомого науково-методичного апарату щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки. Визначено основні заходи забезпечення механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, які передбачають реалізацію комплексу дій щодо оцінки стану воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки й оцінки противника на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях управління: визначення мети, характеру дій та стану, положення угруповання військ (сил) імовірного противника (вироблення рішення); прогнозування загроз на ділянках виконання завдань підрозділами ЦВС в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. Визначено суб'єкти здійснення відповідного оцінювання на відповідних рівнях військового управління та їх комунікації із суб'єктами

інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності ЦВС.

6. Обґрунтовано модель механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, яка надає можливість розкрити підхід щодо використання інформації про обстановку, яка складається на ділянках відповідальності ЦВС, реалізовувати об'єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін у нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи) або вносити зміни в організаційно-штатну структуру підрозділів ЦВС і тим самим у комплексі забезпечувати їх ефективну діяльність.

7. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки, метою яких є впровадження розроблених механізмів державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах зміни воєнно-політичної обстановки та створення вертикально-інтегрованої системи цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України на стратегічному, оперативному і тактичному рівнях військового управління, яка спроможна ефективно впливати на цивільне середовище для створення сприятливих умов для виконання військовими частинами завдань за призначенням та мінімізувати негативний вплив цивільного населення на них як у мирний час, так і в особливий період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акімова Л. М., Акімов О. О., Кутков О. О. Теоретичні, психологічні та управлінські механізми реформування системи виконавчого провадження: національний та міжнародний досвід. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 4. С. 13–17.
2. Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки, оборони та розвідки: зарубіжний і вітчизняний досвід. Основи національної безпеки : монографія / В. В. Колух [та ін.]. Київ : Вид-во «Ліра-К», 2022. 407 с.
3. Басараб С. Цивільно-військовий тандем. *Військо України*. 2016. № 7(189). С. 18–21.
4. Бегма В. М., Горбулін В. П., Діденко Н. Г., Мокляк С. П., Шемаєв В. М., Шимов Ю. Ю. Оборонна політика України на початку ХХІ століття : монографія. Київ : Інтертехнологія, 2009. 104 с.
5. Белов М. А. Удосконалення системи підготовки сил і засобів цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Матеріали науково-технічної конференції ЦНДІ ЗС України*. Київ, 2016. С. 113–114.
6. Бєлай С. В., Минько О. В. Етичні аспекти розвитку системи цивільно-військового співробітництва у формуваннях Національної гвардії України. *Чесць і закон*. 2019. № 4(71). С. 55–63.
7. Біла книга 2015. Збройні Сили України. Київ : Вид-во Міністерства оборони України, 2016. 105 с.
8. Біла книга 2016. Збройні Сили України. Київ : Вид-во Міністерства оборони України, 2017. 113 с.
9. Біла книга 2018. Збройні Сили України. Київ : Вид-во Міністерства оборони України, 2019. 172 с.
10. Білошицький В. Основи цивільно-військових відносин: світовий досвід та Україна. *Освіта регіону*. 2012. № 4. URL: <https://social->

science.uu.edu.ua/article/898.

11. Богданович В., Муженко В., Луцький О. Напрями інтеграції зусиль суб'єктів сил оборони щодо зниження ризиків реалізації кризових сценаріїв у системі забезпечення національної безпеки держави. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : військові та технічні науки*. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2024. № 1(94). С. 4–17.

12. Богданович В. Ю., Романченко І. С., Свида І. Ю. Метод обґрунтування завдань щодо безпекового супроводу реалізації національних інтересів у системі забезпечення національної безпеки. *Збірник наукових праць Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України*. Київ : Вид-во ЦНДІ ЗСУ, 2011. № 1(55). С. 5–18.

13. Бринцев В. В. Демократичний цивільний контроль над сектором безпеки і оборони України : навчальний посібник. Київ : Вид-во НУОУ ім. Івана Черняховського, 2019. 88 с.

14. Бринцев В. В. Державне управління: питання теорії і практики у воєнній сфері в Україні : навчальний посібник. Київ : Вид-во НУОУ ім. Івана Черняховського, 2019. 176 с.

15. Васюкова Н. В. Цивільно-військове співробітництво в Україні: створення та розвиток у кризових умовах. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2017. № 1(21). С. 84–95.

16. Ващенко О. П. Інформаційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Вид-во ДУІКТ, 2024. 133 с.

17. Взаємодія Збройних Сил України з громадянським суспільством : довідник / [Кравченко Л. О., Нікітюк Т. А., Лукічов В. Л., Арнаутова В. В.] ; за заг. ред. Л. О. Кравченко. Київ, 2021. 48 с.

18. Військове право : підручник / за ред. І. М. Коропатніка, І. М. Шопіної. Київ : Алерта, 2019. 648 с.

19. Військовий стандарт 01.004.002 (Видання 2). Воєнна безпека. Стратегічне планування. Терміни та визначення. Київ : Вид-во Міністерства оборони України, 2019. 42 с.

20. Військовий стандарт ВСТ 600.005-07:2024(01) «Комунікаційні та інформаційні системи. Словник НАТО щодо інформаційних технологій». Частина 7. Київ : Вид-во Міністерства оборони України, 2024.

21. Віноградська О. М., Віноградська Н. С., Шевченко В. С. Менеджмент : навчальний посібник. Харків : Вид-во ХНАМГ, 2018. 153 с.

22. Вітровчак В. Г., Кушнір Я. О. Демократичний цивільний контроль за діяльністю сектору безпеки і оборони України в умовах дії правового режиму воєнного стану. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : «Юридичні науки»*. 2024. № 12(82). С. 11–21.

23. Воєнні аспекти протидії «гібридній» агресії: досвід України : монографія / за заг. ред. А. М. Сиротенка. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2020. 176 с.

24. Воронкова В. Г. Менеджмент в державних організаціях : навчальний посібник. Київ : Вид-во «Професіонал», 2019. 256 с.

25. В Україні вперше відзначають День фахівців цивільно-військового співробітництва ЗСУ. *Укрінформ*. 05 травня 2023 р. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3705082-v-ukraini-vperse-vidznacaut-den-fahivciv-civilnovijskovogo-spivrobitnictva-zsu.html>.

26. Глобальна та національна безпека : підручник / за заг. ред. Г. П. Ситника, Ю. В. Ковбасюка. Київ : Вид-во НАДУ, 2016. 1133 с.

27. Гнасевич В. В., Ігнат'єв А. М. Нормативно-правова база забезпечення воєнної безпеки України в умовах повномасштабної російської агресії проти України. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України*. Київ, 2025. № 1(84). С. 87–97.

28. Голуби миру у військовій формі. Ч. 1. *Defense express*. 30 липня 2019 р. URL: <https://defence-ua.com/index.php/statti/8054-holuby-myru-u-viyskoviy-formi-ch1>.

29. Демократичний цивільний контроль над сектором безпеки і оборони: теорія і практика : навчальний посібник / В. А. Яценко, В. Г. Пилипчук, П. П. Богуцький, О. Д. Довгань, І. М. Доронін, О. В. Петришин ; за заг. ред. В. Г. Пилипчука. Київ ; Одеса : Фенікс, 2020. 224 с.

30. Доктрина зі стратегічних комунікацій : затверджена наказом Головнокомандувача Збройних Сил України від 12.10.2020 р. № ВКП 10-00(49).01. Київ : ГШ ЗСУ, 2020. 36 с.

31. Доктрина «Цивільно-військове співробітництво» : затверджена наказом Головнокомандувача Збройних Сил України від 02.07.2020 р. № 15860/С. Київ : ГШ ЗСУ, 2020. 32 с.

32. Дубов Д. В., Баровська А. В. Аудит спроможностей органів державної влади у сфері кризових комунікацій. *Стратегічна панорама*. 2018. № 1. С. 30–39.

33. Дулгер В. В. Військово-цивільні адміністрації як унікальна форма цивільно-військових відносин в умовах надзвичайних правових режимів. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2019. № 3. С. 105–109.

34. Ефективний демократичний контроль за діяльністю національних служб безпеки : тематична доповідь, опублікована Комісаром Ради Європи з прав людини. 2015. 80 с. URL: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/CoE_Oversight_Security_Services_ukr.pdf.

35. Женевська конвенція про поводження з військовополоненими від 12 серпня 1949 р. (редакція від 23 лютого 2023 року). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_153#Text.

36. Загола Т. М. Теоретичні підходи до дослідження співвідношення понять «міжнародна безпека», «колективна безпека» та «глобальна безпека».

Вісник Херсонського національного технічного університету. 2022. № 4(83). С. 133–137.

37. Звіт про оперативне завдання щодо розроблення положення про цивільно-військове співробітництво / Центральний науково-дослідний інститут Збройних Сил України. Київ, 2025. 59 с.

38. Золотов А., Леженко С., Кутков О. Психоемоційна стабілізація військовослужбовців у процесі реабілітації. *Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи* : матеріали II-ї науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Хмельницький, 25 лютого 2025 р.) / Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2025. Том 2. С. 359–365.

39. Зюзь А. Ю. Застосування геоінформаційних технологій для вирішення завдань регіонального розвитку. *Стратегія розвитку*. 2018. № 9. С. 64–66.

40. Ігнат'єв А. М. Воєнна безпека, фінансові зобов'язання та гуманітарна підтримка: правові аспекти захисту України. *Національні інтереси України*. 2025. № 6(11). С. 70–80.

41. Ігнат'єв А. Щодо потреби в розробці методологічних основ оцінювання стану та рівня воєнної безпеки держави. *Проблеми правового забезпечення оборони України* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 10 вересня 2025 р.) / Державна наукова установа «Інститут інформації, безпеки і права Національної академії правових наук України». Київ–Одеса, 2025. С. 98–99.

42. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо ефективності функціонування системи цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України (2022–2024 роки). Київ : ЦУ ЦВС ГШ ЗС України, 2024. 38 с.

43. Калагін Ю. А. Феномен цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України: концептуальні засади дослідження. *Український*

соціологічний журнал. 2017. № 1–2. С. 64–68.

44. Кандагура К. С. Механізм державного управління у сфері взаємовідносин влади з інститутами громадянського суспільства. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : електрон. наук. фахов. вид. 2015. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=808>.

45. Карамишев Д. В. Організаційно-правові засади цивільно-військової взаємодії з питань оборони та життєзабезпечення Збройних Сил України в умовах воєнного стану. *Державне будівництво* : електрон. наук. фах вид. 2022. № 1(31). С. 6–20. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2022-1-01>.

46. Карамишев Д. В., Гордієнко Л. П., Литвиненко М. І. Цивільно-військова взаємодія у сфері організації лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків : Вид-во ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. № 1(60). С. 6–26.

47. Кацалап В. О., Кутков О. О. Методичний підхід до оцінювання впливу чинників інформаційної складової. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія»*. 2025. № 2(32). С. 232–247.

48. Качинський А. Б. Індикатори національної безпеки: визначення та застосування їх граничних значень : монографія. Київ : Вид-во НІСД, 2013. 104 с.

49. Кириленко В. А., Мейко О. В. Формування структури системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесів охорони державного кордону. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Дніпро : Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2020. Вип. 2(45). С. 173–183.

50. Кириленко В., Олійник А. Модель формування раціонального варіанта застосування сил і засобів щодо збирання (добування) та обробки даних обстановки. *Збірник наукових праць Національної академії Державної*

прикордонної служби України. Серія : військові та технічні науки.
Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2023. № 2(91). С. 46–56.

51. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник.
Київ : Знання, 2020. 366 с.

52. Колотов В. В., Мішков О. М. Основи планування та організації операцій (бойових дій) військових формувань за стандартами НАТО (MDMP) : навчальний посібник. Київ : ВА імені Є. Березняка, 2023. 444 с.

53. Концепція впровадження соціального супроводу військовослужбовців та членів їхніх сімей у системі цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України від 24.07.2024 р. № 106456/С. Київ, 2024. 8 с.

54. Концепція розвитку цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України : наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 08.11.2016 р. № 411.

55. Концепція стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України : затверджена наказом Міністерства оборони України від 22 листопада 2017 р. № 612. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.

56. Косевцов В. О., Нечхаєв С. М., Зварич А. О. Основні ідеї методу прогнозування розвитку воєнно-політичної обстановки навколо України. *Збірник наукових праць Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України*. Київ : Вид-во ЦНДІ ЗСУ, 2017. № 3(81). С. 18–27.

57. Краснокутська Н. С., Нащекіна О. М., Замула О. В. та ін. Менеджмент : навчальний посібник. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.

58. Кривенко Ю. В. Щодо необхідності правового регулювання цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України (CIVIL-MILITARY CO-OPERATION – CIMIC). *Часопис цивілістики*. 2017. Вип. 23. С. 35–39.

59. Купрієнко Д. А., Крутов В. В., Талалай Д. В. Синергетичний потенціал формування та сталого розвитку соціальних безпекових систем. *Системи озброєння і військова техніка*. 2017. № 3(51). С. 113–124.

60. Кутков О. О. Механізм державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки в державі. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 5. С. 96–100.

61. Кутков О. О. Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України в контексті євроатлантичних процесів. *Війна Росії проти України: від гібридних форм до геноцидних практик* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 9 грудня 2024 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2024. С. 231–236.

62. Кутков О. О. Напрями розвитку механізмів державного впливу на цивільно-військове співробітництво. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»*. 2025. № 7(47). С. 97–103.

63. Кутков О. О. Нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки: публічно-управлінський аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 6. С. 82–86.

64. Кутков О. О. Особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в умовах збройної агресії РФ проти України. *Наукові перспективи (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*. 2025. № 6(60). С. 217–225.

65. Кутков О. О. Роль цивільно-військового співробітництва в забезпеченні національної безпеки України під час збройного конфлікту.

Національна безпека України в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи їх вирішення : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Одеса, 20 березня 2025 р.) / Військова академія (м. Одеса). Одеса, 2025. С. 391–393.

66. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво та діяльність військових формувань у сфері морської безпеки. *Maritime security of the Baltic-Black sea region: challenges and threats* : матеріали IV Міжнародної наукової конференції (м. Одеса, 27 грудня 2024 р.) / Одеський державний університет внутрішніх справ. Рига : Baltija Publishing, 2024. С. 86–89.

67. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво як складова національної безпеки: публічно-управлінський аспект. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи* : матеріали 15-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 06 грудня 2024 р.) / Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2024. С. 221–225.

68. Кутков О. О., Вербовенко О. П. Професійна військова підготовка лідерів у структурі цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Сучасні виклики військового лідерства: інноваційні підходи до підготовки військових лідерів з урахуванням досвіду відсічі збройної агресії російської федерації* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 06 травня 2025 р.) / Національний університет оборони України. Київ, 2025. С. 83–85.

69. Кутков О., Вербовенко О., Дюденко С. Вплив інформаційних чинників на цивільне середовище: основні загрози та методичні підходи для їх подолання. *Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 27–28 березня 2025 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2025. С. 163–165.

70. Кутков О., Вербовенко О., Дюденко С., Гречко Д. Захист культурної спадщини України під час збройного конфлікту: роль та завдання СІМІС. *Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 27–28 березня 2025 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2025. С. 166–167.

71. Кутков О., Дюденко С., Підлісна Ю. Цивільно-військова взаємодія: стан та перспективи відносин на тактичному рівні. *Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 27–28 березня 2025 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2025. С. 189–190.

72. Кутков О. О., Літвін Л. Ю. Обґрунтування моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). С. 1120–1142.

73. Кушнір О., Літвін Л., Кириленко В. Обґрунтування структурно-логічної схеми методики відбору управлінських кадрів для формування штабу органу охорони державного кордону. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : військові та технічні науки*. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2022. № 1–2(87). С. 73–84.

74. Лазоренко Т. В., Пермінова С. О. Основи менеджменту. Київ : Вид-во КПІ, 2021. 166 с.

75. Леженко С. О., Кутков О. О., Акімов О. О., Акімова Л. М. Адаптаційні механізми для військових у воєнний період: від підтримки до інтеграції. *Modern aspects of science : international collective monograph*. Czech Republic, 2024. Vol. 51. P. 369–382.

76. Лещенко О. Я. Міжнародний досвід трансформації систем

цивільного захисту в умовах сучасних воєнно-політичних конфліктів. *Молодий вчений*. 2017. № 8(48). С. 339–344.

77. Лобанов А. А., Ігнат'єв А. М., Луцький О. Л. Національні інтереси як центральна категорія теорії національної безпеки. *Social Development and Security*. 2025. Vol. 15. № 3. С. 21–29.

78. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Інформаційний менеджмент: опорний конспект лекцій у схемах і таблицях. Київ : Слово, 2017. 200 с.

79. Мейко О. В. Теоретико-методологічні основи механізмів формування організаційно-штатних структур прикордонних підрозділів : монографія. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2020. 360 с.

80. Мейко О. В., Торічний В. О., Мельничук Ю. П. Аналіз світового досвіду реагування на загрози у сфері воєнної безпеки. *Наукові перспективи (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»)*. 2024. № 1(43). С. 178–186.

81. Менеджмент: теорія, практика і мистецтво управління : навчальний посібник / І. О. Седікова, Н. М. Корсікова, Є. М. Коренман та ін. Одеса : Вид-во Одеського нац. технологічного ун-ту, 2024. 452 с.

82. Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва / В. Кевлюк, В. Ковальов, О. Кутков та ін. Київ : Управління ЦВС ЗС України, 2019. 167 с.

83. Методичні рекомендації з інтеграції гендерних підходів у систему підготовки фахівців для сектору безпеки і оборони України / О. Волобуєва, А. В'яткіна, С. Ганаба та ін. Київ : ФОП Клименко Ю. Я., 2021. 292 с.

84. Методичні рекомендації з організації та проведення оборонного огляду : затверджено Міністром оборони України 7 червня 2019 р. Київ, 2019.

85. Минько О. В. Базові сценарії залучення сил та засобів цивільно-військового співробітництва до бойових порядків під час виконання завдань

за призначенням із врегулювання збройних конфліктів. *Честь і закон*. 2022. Т. 2. № 81. С. 18–24.

86. Минько О. В. Теоретико-методичні засади формування системи цивільно-військового співробітництва у формуваннях Національної гвардії України. *Честь і закон*. 2020. Т. 2. № 73. С. 74–82.

87. Минько О. В., Луговський І. С., Адамчук М. М. Пропозиції щодо розвитку системи цивільно-військового співробітництва у формуваннях Національної гвардії України та проблемні питання її логістичного забезпечення. *Честь і закон*. 2019. Т. 1. № 68. С. 79–87.

88. Міжнародне гуманітарне право : посібник для юриста / [М. М. Гнатовський, Т. Р. Короткий, А. О. Кориневич та ін.] ; за ред. Т. Р. Короткого. Київ–Одеса : Фенікс, 2017. 145 с.

89. Настюк В. Я., Коропатнік І. М., Карелін В. В. Правовий режим цивільно-військового співробітництва як ефективний засіб забезпечення операції об'єднаних сил. *Право і суспільство*. 2020. № 4. С. 183–189.

90. Ноздрачов О. О. Адміністративно-правове забезпечення цивільно-військового співробітництва у сфері підготовки до військової служби в Україні : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Харківський національний університет внутрішніх справ. Харків, 2024. 231 с.

91. Ноздрачов О. О. Особливості діяльності груп цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Актуальні проблеми взаємодії громадянського суспільства і Збройних Сил України* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Старобільськ, 29 вересня 2015 р.) / Луганський національний університет імені Тараса Шевченка. Старобільськ, 2015. С. 64–65.

92. Оборонна реформа: системний підхід до оборонного менеджменту : монографія / А. Павліковський, В. Фролов, Ф. Саганюк та ін. ; за заг. ред. А. Сиротенка. Київ : Вид-во НУОУ, 2020. 274 с.

93. Основи воєнної безпеки України : підручник / О. П. Дузь-Крятченко, П. М. Грицай, В. П. Грищенко та ін. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2021. 204 с.

94. Основи зовнішньої політики України : підручник / [Сальнікова О. Ф. та ін.]. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2018. 240 с.

95. Основи стратегії національної безпеки та оборони держави : підручник / [О. П. Дузь-Крятченко, Ю. В. Пунда, В. П. Грищенко та ін.] ; за заг. ред. А. М. Сиротенка. 4-е вид., перероб. і доп. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2022. 444 с.

96. Основи стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони : навчальний посібник. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2020. 86 с.

97. Положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва, які виконують завдання в районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях : затверджено наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 06.04.2019 р. № 140. Київ, 2019.

98. Положення про структури цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України : затверджено наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 29.12.2018 р. № 470. Київ, 2018.

99. Положення про цивільно-військове співробітництво Збройних Сил України : наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 20.12.2017 р. № 446. Київ, 2017.

100. Полтораков О. Ю. Нова модель цивільно-військових відносин (переосмислення концепції С. Хантінгтона в умовах початку ХХІ ст.). *Національна безпека: український вимір*. 2009. № 6. С. 67–71.

101. Посібник з реалізації заходів евакуації населення, матеріальних і

культурних цінностей в умовах загрози та виникнення надзвичайних ситуацій і збройних конфліктів : практичний посібник / М. В. Андрієнко, А. І. Фомін, О. М. Слущка та ін. Київ : Вид-во ІДУ НД ЦЗ, 2022. 250 с.

102. Про військово-цивільні адміністрації : Закон України від 03 лютого 2015 р. № 141-VIII (редакція від 08 січня 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>.

103. Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави : Закон України від 19 червня 2003 р. № 975-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/975-15#Text>.

104. Про затвердження Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України : наказ Міністерства оборони України від 23 березня 2017 р. № 164 (редакція від 31 травня 2022 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0704-17#Text>.

105. Про затвердження Порядку здійснення координації діяльності центру протимінної діяльності, центру гуманітарного розмінування та центру соціально-гуманітарного реагування секретаріатом Національного органу з питань протимінної діяльності : наказ Міністерства оборони України, Міністерства внутрішніх справ України, Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України від 09 січня 2023 року № 9/3/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0148-23#Text>.

106. Про затвердження Порядку проведення оборонного огляду Міністерством оборони : постанова Кабінету Міністрів України від 31 жовтня 2018 р. № 941 (редакція від 14 листопада 2019 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2018-п#Text>.

107. Про затвердження Тимчасового положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва угруповань військ, створених для участі у відбитті збройної агресії Російської Федерації : наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 13.11.2022 р. № 299.

108. Про затвердження Тимчасової інструкції з оцінки цивільного середовища : наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 24.04.2019 р. № 159.

109. Про затвердження Тимчасової настанови з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України : наказ Генерального штабу Збройних Сил України від 02.04.2019 р. № 131.

110. Про національну безпеку України : Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII (редакція від 30 серпня 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.

111. Про організацію взаємодії між Збройними Силами України та іншими складовими сил оборони та представниками медіа на час дії правового режиму воєнного стану : наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 3 березня 2022 р. № 73. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS36785?an=213>.

112. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 квітня 2009 року «Про Стратегію міжнародної миротворчої діяльності України» : Указ Президента України від 15 червня 2009 р. № 435/2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435/2009#Text>.

113. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 березня 2020 року «Про звіт щодо результатів проведення оборонного огляду Міністерством оборони України» : Указ Президента України від 24 березня 2020 р. № 106/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106/2020#Text>.

114. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/2020 (редакція від 07 січня 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020>.

115. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від

25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від 25 березня 2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021>.

116. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» : Указ Президента України від 17 вересня 2021 року № 473/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text>.

117. Про розвідку : Закон України від 17 вересня 2020 р. № 912-IX (редакція від 30 жовтня 2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/912-20#n442>.

118. Публічне управління та адміністрування у сфері національної безпеки (системні, політичні та економічні аспекти): словник-довідник / за заг. ред. Д. В. Неліпи, Є. О. Романенка, Г. П. Ситника. Київ : Видавець Кравченко Я. О., 2020. 380 с.

119. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : Вид-во НІСД, 2022. 532 с.

120. Розвиток теоретичних основ удосконалення системи стратегічних комунікацій у Міністерстві оборони та Збройних Силах України : звіт про НДР : номер державної реєстрації 0120U002092 «Комунікатор». Київ, 2021. 350 с.

121. Роль цивільно-військового співробітництва у захисті цивільного населення: досвід України. 2023. 36 с. URL: https://civiliansinconflict.org/wp-content/uploads/2023/10/The-Role-of-CIMIC-in-POC_UKR_Final.pdf.

122. Руснак Ю. І. Окремі питання правового регулювання становлення та розвитку цивільно-військового співробітництва у 2014–2022 рр. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України*. Київ, 2024. № 2(81). С. 67–73.

123. Руснак Ю. І., Стужук Ю. П. Роль інформаційно-аналітичних

підрозділів Збройних Сил України у відбитті збройної агресії РФ. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України*. Київ, 2024. № 1(80). С. 55–58.

124. Сальнікова О. Ф., Кушнір В. О., Прошин І. В. Цивільно-військове співробітництво як елемент системи стратегічних комунікацій. *Державне управління: удосконалення та розвиток* : електрон. наук. фахов. вид. 2019. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2019.7.1>.

125. Ситник Г. П. Виклики національній безпеці у контексті формування нового світового порядку : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 103 с

126. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади) : підручник. Київ : Вид-во НАДУ, 2012. 730 с.

127. Ситник Г. П. Сучасні проблеми розвитку теорії національної безпеки : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 136 с.

128. Ситник Г. П., Клименко Н. Г. Цивільно-військові відносини : навчальний посібник. Київ : Академпрес, 2024. 190 с.

129. Ситник Г. П., Орел М. Г. Публічне управління у сфері національної безпеки : підручник. Київ : Видавець Кравченко Я. О., 2020. 360 с.

130. СІМІКи – це місток між цивільним населенням і військовими. *АрміяInform*. 6 травня 2021. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/05/06/simiky-cze-mistok-mizh-chyvilnym-naselennyam-i-vijskovymy>.

131. Сіцінська М. В. Демократичний цивільний контроль над сектором безпеки і оборони України : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2014. 364 с.

132. Старостіна А. О., Шевченко О. А. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 344 с.

133. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій : практичний посібник / [Л. Компанцева, О. Заруба, С. Череватий, О. Акульшин ; за заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої]. Київ : ТОВ

«ВІСТКА», 2022. 278 с.

134. Тітко Е. В. Доктринальні підходи до розуміння концепції цивільно-військового співробітництва (СІМІС) в оборонних стратегіях Хорватії, Данії, Норвегії та Нідерландів. *Держава та регіони. Серія : Право*. 2017. № 1(55). С. 125–131.

135. Тітко Е. В. Особливості правового регулювання діяльності СІМІС в організації Північноатлантичного договору. *Юридичний науковий електронний журнал* : електрон. наук. фах. вид. 2017. № 2. С. 158–161. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2017/44.pdf.

136. Торічний В. О., Федорчук А. В., Глуздань О. П. Специфіка антикризового управління в інституціях сектору безпеки і оборони України. *Національні інтереси України*. 2024. № 3(3). С. 144–154.

137. Трансформація Збройних Сил України: Візія, Модель, Стратегія (теоретико-філософські підходи) / за заг. ред. В. В. Ковалю. Київ : Вид-во Ліра-К, 2023. 123 с.

138. Ушаков І. В. Аналіз проблемних питань механізмів реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 22. С. 103–109.

139. Ушаков І. В. Зарубіжний досвід реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони. *Науковий вісник: Державне управління*. 2022. № 2(12). С. 256–275.

140. Ушаков І. В. Механізми реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України : дис. ... д-ра філософії : 281 / Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту. Київ, 2023. 187 с.

141. Ушаков І. В. Сучасний стан реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 146–154.

142. Флурі Ф., Бадрак В. Демократичний цивільний контроль над сектором безпеки: актуальні джерела. Вид. 2-ге, доопрац. і доповн. / Центр досліджень армії, конверсії та роззброєння. Київ, 2016. 272 с.

143. Цивільно-військове співробітництво за стандартами НАТО : навчальний посібник / за заг. ред. В. М. Телелима. Київ : Вид-во НУОУ імені Івана Черняхівського, 2015. 87 с.

144. Цивільно-військове співробітництво на території Донецької та Луганської областей: моделі, тенденції, перспективи : колективна монографія / [відп. ред. І. Г. Патер, упоряд. О. І. Муравський]. Львів : Інститут українознавства ім. І. Крип'якевича НАН України, 2018. 498 с.

145. Цивільно-військове співробітництво у захисті населення під час війни в Україні : аналітична доповідь, підготовлена Центром Разумкова. Київ, 2023. 73 с. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2024/02/2024-Sunhurovskyi-CIVIL-WAR-1-F.pdf>.

146. Чобіт І. Р. Історичний досвід створення та функціонування органів цивільно-військового співробітництва : дис. ... д-ра філософії : 032. Львів, 2022. 237 с.

147. Чобіт І. Р. Правові засади цивільно-військового співробітництва (на прикладі України). *Виклики політики безпеки: історія і сучасність* : матеріали Міжнародної наукової конференції (м. Львів, 18–19 жовтня 2018 р.). Львів, 2018. С. 46–48.

148. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : підручник. Тернопіль : Вид-во ЗУНУ, 2022. 258 с.

149. Школяренко В. В., Призиглей Ю. Я., Яковенко А. В., Кремешний О. І. Удосконалення системи підготовки фахівців цивільно-військового співробітництва у Збройних Силах України. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил*. Харків : Вид-во ХУПС, 2012. № 1(30). С. 46–51.

150. Шульгін В. В. Правова основа функціонування цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Юридичний науковий електронний журнал* : електрон. наук. фах. вид. 2021. № 11. С. 67–72. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/12>.

151. Шульгін В. В. Правове забезпечення військ (сил) у контексті цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Актуальні проблеми взаємодії громадянського суспільства і Збройних Сил України* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Старобільськ, 29 вересня 2015 р.) / Луганський національний університет імені Тараса Шевченка. Старобільськ, 2015. С. 112–114.

152. Ярова І. Є. Методологія оцінки національної безпеки у контексті принципів сталого просторового розвитку. *Збалансоване природокористування*. 2020. № 3. С. 30–42.

153. Abramov V., Mokliak S., Smolianiuk V., Ablazov I. Theory-practice problems of public national security policy related to the concept of «complexity» (methodological aspect). *Political Science and Security Studies Journal*. 2021. Vol. 2, № 4. P. 25–32.

154. ACO CIMIC Tactics, Techniques and Procedures : Allied Command Operations Manual № 86-1-1). URL: https://archiwum-cpdmz.wp.mil.pl/plik/file/Dokumenty%20normatywne/NATO%20AM_86-1-1.pdf.

155. ACO Civil-Military Cooperation Functional Planning Guide. URL: <https://www.cimic-coe.org/wp-content/uploads/2025/03/Civil-Military-Cooperation-Functional-Planning-Guide.pdf>.

156. Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation (AJP-3.4.9 Edition A Version 1). URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5bf3e868e5274a2afde82845/archive_doctrine_nato_cimic_ajp_3_4_9.pdf.

157. Anders B. Civil-Military Relations. *Routledge Handbook of Defense Studies*. 1st Edition. London, 2018. P. 158–168. DOI: <https://doi.org/10.4324/>

9781315650463-14.

158. ASCOPE/PMESII. Planning Templates. October 2017. URL: <https://www.trngcmd.marines.mil/Portals/207/Docs/wtbn/MCCMOS/Planning%20Templates%20Oct%202017.pdf?ver=2017-10-19-131249-187>.

159. Dubov D., Barovska A., Koretska I. «Active measures» of USSR against USA: old soviet games in the new geopolitical reality. *Przegląd Strategiczny*. 2020. № 13. P. 21–41.

160. Fischer K., Christensen J. T. Improving civil-military cooperation the Danish way. 1 April 2005. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/opinions_22036.htm?selectedLocale=en.

161. Garbino H., Robinson J., Valdetaro J. Civil-military what?! / Factsheet repository. 2024. 132 p. URL: https://watson.brown.edu/chrhs/files/chrhs/imce/research/20240331_Factsheet%20repository.pdf.

162. Grare F. Civil-Military Cooperation in Afghanistan: The French Experience. *Reconstructing Afghanistan*. 2014. URL: <https://carnegieendowment.org/posts/2014/12/civil-military-cooperation-in-afghanistan-the-french-experience?lang=en>.

163. Guidelines for Relations Between US Armed Forces and NGHOs in Hostile or Potentially Hostile Environments. URL: <https://www.usip.org/publications/2007/07/guidelines-relations-between-us-armed-forces-and-nghos-hostile-or-potentially>.

164. Ignatiev A., Burlakov S., Terletskii A., Skryl S., Shovkun Y. Assessing modern challenges and threats affecting national security by full-scale military operations. *Dixi*. 2025. Vol. 27, № 2. P. 1–14.

165. Korski D. British civil-military integration. *RUSI Journal*. 2009. Vol. 154, № 6. P. 14–24.

166. Kosevtsov V., Telelim V., Lobanov A., Punda Y. Development and implementation of the target function in the decision-making process in the system

of providing the military security of the state. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2020. Vol. 5, № 3(107). P. 17–23.

167. Kristoffersen L. Norwegian CIMIC in Afghanistan. Oslo, 2005. 134 p.

168. Kutkov O., Zolotov A., Akimova L., Akimov O. Digital transformation of social governance: economic challenges and opportunities of smart cities. *Economics, Finance and Management Review*. 2025. № 1(21). C. 17–28.

169. Mahdi Q. A., Shyshatskyi A., Prokopenko Y., Ivakhnenko T., Kupriyenko D., Golian V., Lazuta R., Kravchenko S., Protas N., Momit A. Development of estimation and forecasting method in intelligent decision support systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. Vol. 3, № 9(111). P. 51–62.

170. Martinez R., Nino O. Civil-Military Relations. State-Society Relations in Guatemala: Theory and Practice. 2023. 113 p.

171. NATO Civil-Military Co-operation (CIMIC) Doctrine (AJP-9). 2003. URL: <https://www.nato.int/ims/docu/ajp-9.pdf>.

172. NATO Military Policy on Civil-Military Co-operation (MC 411/1). 2002. URL: <http://www.nato.int/ims/docu/mc411-1-e.htm>.

173. NATO STANDARD AJP-10.1 : Allied joint doctrine for information operations. Edition A, version 1. January, 2023. URL: https://mpsotc.army.gr/wp-content/uploads/2025/07/AJP-10.1-Information-Operations_Jan-23-1.pdf.

174. NATO STANDARD AJP-3.19 : Allied joint doctrine for civil-military cooperation. Edition A, version 1. November, 2018. URL: https://www.coemed.org/files/stanags/01_AJP/AJP-3.19_EDA_V1_E_2509.pdf.

175. NATO STANDARD AJP-3.4.9 : Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation. Edition A, version 1. February, 2013. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5bf3e868e5274a2afde82845/archive_doctrine_nato_cimic_ajp_3_4_9.pdf.

176. Paul M. CIMIC in the ISAF mission: Conception, implementation and

development of civil-military cooperation in the Bundeswehr abroad : SWP Research Paper № RP 5/2009. Berlin : Stiftung Wissenschaft und Politik, 2009. 30 p. URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/253090>.

177. Rietjens B. The Historical Origins of Civil-Military Cooperation. *Managing Civil-Military Cooperation*. 2008. P. 27–48. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315593470-9>.

178. Stefanchishen R., Ihnatiev A., Pasechnyk O. Centralisation of powers of public administration entities under martial law as a guarantee of economic and legal stability of the state functioning. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. Vol. 10, № 4. P. 352–360.

179. United States code. URL: <https://www.govinfo.gov/app/collection/uscode>.

180. U.S. Air Force Doctrine. URL: <https://www.doctrine.af.mil>.

181. USAID Agency Programs and Functions: ADS Chapter 101. 2022. 166 p. URL: <https://coilink.org/20.500.12592/hgq70m>.

182. USAID – Office of Civilian-Military Cooperation / USAID website. URL: <https://www.linkedin.com/company/usaaid-office-of-civilian-military-cooperation>.

183. USAID Policy on Coordination with the Department of Defense. Washington, 2015. URL: <https://climateandsecurity.org/wp-content/uploads/2024/11/USAIDPolicyCooperationDoD.pdf>.

ДОДАТКИ

Список публікацій здобувача

Наукові праці,

в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Леженко С. О., Кутков О. О., Акімов О. О., Акімова Л. М. Адаптаційні механізми для військових у воєнний період: від підтримки до інтеграції. *Modern aspects of science : international collective monograph. Czech Republic, 2024. Vol. 51. P. 369–382.*

2. Акімова Л. М., Акімов О. О., Кутков О. О. Теоретичні, психологічні та управлінські механізми реформування системи виконавчого провадження: національний та міжнародний досвід. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. Вип. 4. С. 13–17.*

3. Кутков О. О. Механізм державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки в державі. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. Вип. 5. С. 96–100.*

4. Кутков О. О. Нормативно-правове забезпечення діяльності цивільно-військового співробітництва в сучасних умовах воєнно-політичної обстановки: публічно-управлінський аспект. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. Вип. 6. С. 82–86.*

5. Kutkov O., Zolotov A., Akimova L., Akimov O. Digital transformation of social governance: economic challenges and opportunities of smart cities. *Economics, Finance and Management Review. 2025. № 1(21). С. 17–28.*

6. Кацалап В. О., Кутков О. О. Методичний підхід до оцінювання впливу чинників інформаційної складової. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Педагогіка», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Державне управління», Серія «Техніка», Серія «Історія та археологія». 2025. № 2(32). С. 232–247.*

7. Кутков О. О., Літвін Л. Ю. Обґрунтування моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах

загострення воєнно-політичної обстановки. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). С. 1120–1142.

8. Кутков О. О. Особливості реалізації цивільно-військового співробітництва в умовах збройної агресії РФ проти України. *Наукові перспективи* (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія»). 2025. № 6(60). С. 217–225.

9. Кутков О. О. Напрями розвитку механізмів державного впливу на цивільно-військове співробітництво. *Наукові інновації та передові технології*. Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка». 2025. № 7(47). С. 97–103.

***Наукові праці,
які засвідчують апробацію матеріалів дисертації***

10. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво як складова національної безпеки: публічно-управлінський аспект. *Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи* : матеріали 15-ї Всеукраїнської науково-практичної конф. (м. Хмельницький, 06 грудня 2024 р.) / Херсонський нац. технічний ун-т. Хмельницький, 2024. С. 221–225.

11. Кутков О. О. Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України в контексті євроатлантичних процесів. *Війна Росії проти України: від гібридних форм до геноцидних практик* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 9 грудня 2024 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2024. С. 231–236.

12. Кутков О. О. Цивільно-військове співробітництво та діяльність військових формувань у сфері морської безпеки. *Maritime security of the Baltic-Black sea region: challenges and threats* : матеріали IV Міжнародної наукової конференції (м. Одеса, 27 грудня 2024 р.) / Одеський державний університет внутрішніх справ. Рига : Baltija Publishing, 2024. С. 86–89.

13. Золотов А., Леженко С., Кутков О. Психоемоційна стабілізація військовослужбовців у процесі реабілітації. *Сучасні стратегії сталого*

розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи : матеріали II-ї науково-практичної конференції за міжнародною участю (м. Хмельницький, 25 лютого 2025 р.) / Херсонський національний технічний університет. Хмельницький, 2025. Том 2. С. 359–365.

14. Кутков О. О. Роль цивільно-військового співробітництва в забезпеченні національної безпеки України під час збройного конфлікту. *Національна безпека України в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи їх вирішення* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (м. Одеса, 20 березня 2025 р.) / Військова академія (м. Одеса). Одеса, 2025. С. 391–393.

15. Кутков О., Вербовенко О., Дюденко С. Вплив інформаційних чинників на цивільне середовище: основні загрози та методичні підходи для їх подолання. *Криза сучасної геополітики: світ між демократією й авторитаризмом* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Переяслав, 27–28 березня 2025 р.) / Університет Григорія Сковороди в Переяславі. Переяслав, 2025. С. 163–165.

16. Кутков О. О., Вербовенко О. П. Професійна військова підготовка лідерів у структурі цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України. *Сучасні виклики військового лідерства: інноваційні підходи до підготовки військових лідерів з урахуванням досвіду відсічі збройної агресії російської федерації* : матеріали Міжнародної науково-практичної конф. (м. Київ, 06 травня 2025 р.) / Нац. ун-т оборони України. Київ, 2025. С. 83–85.

***Наукові праці, які додатково відображають
наукові результати дисертації***

17. Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва / В. Кевлюк, В. Ковальов, О. Кутков та ін. Київ : Управління ЦВС ЗС України, 2019. 167 с.

АКТ
про реалізацію результатів наукового дослідження
КУТКОВА Олександра Олександровича

Цим Актом засвідчується, що результати наукового дослідження, які викладені Кутковим Олександром Олександровичем у дисертації “Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління, були впроваджені під час опрацювання нормативних документів та методичного посібника, а саме:

1. Доктрини “Цивільно-військове співробітництво”, затверджену наказом Головнокомандувача Збройних Сил України від 02.07.2020 № 15860/С. Київ, Генеральний Штаб Збройних Сил України, 2020, 32 с;

2. Доктрини “Цивільно-військове співробітництво”, затверджену рішенням Головнокомандувача Збройних Сил України від 04.10.2025 № 5138/НВГШ;

3. Тимчасового положення про підрозділи цивільно-військового співробітництва угруповань військ, створених для участі у відбитті збройної агресії Російської Федерації, затвердженого наказом Головнокомандувача Збройних Сил України від 13.11.2022 № 299 (зі змінами);

4. Тимчасової інструкції з оцінки цивільного середовища затверджену. наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 24.04.2019 № 159;

5. Тимчасової настанови з цивільно-військового співробітництва у ході підготовки та застосування Збройних Сил України затверджену наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 02.04.2019 № 131;

6. Наказу начальника Генерального штабу Збройних Сил України “Про деякі питання служб супроводу у Збройних Силах України” від 08.09.2025 № 149;

7. Методичного посібника для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва. Авторський колектив: полковник В. Кевлюк, полковник В. Ковальов, майор юстиції О. Кутков та інші, Управління ЦВС ЗС України, 2019 – 168 с.

Начальник Генерального штабу
Збройних Сил України
генерал-лейтенант



Андрій ГНАТОВ



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ
УКРАЇНИ

ЦЕНТРАЛЬНЕ

УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОЇ

СПІВРОБІТНИЦТВА

ГЕНЕРАЛЬНОГО ШТАБУ

ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Код 28505924

№ 06

10

2025

№

188

1

3735

03113, м. Київ





СУМСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

СУМСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ

майдан Незалежності, 2, м. Суми, 40000, тел. (0542) 78-27-77, факс 78-27-55

E-mail: mail@sm.gov.ua web: www.sm.gov.ua Код ЄДРПОУ 14005581

02.10.2025 № 01-38/12713

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукового дослідження
КУТКОВА Олександра Олександровича в діяльність
Сумської обласної військової адміністрації

Цією довідкою засвідчується, що результати наукового дослідження, які викладені Кутковим Олександром Олександровичем у дисертації “Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління, викликали інтерес та впроваджуються в практичну діяльність Сумської обласної військової адміністрації.

Значний науковий та практичний інтерес становить викладене в дисертації обґрунтування моделі механізму державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах загострення воєнно-політичної обстановки, яка надає можливість розкрити підхід використання інформації щодо обстановки, яка складається на ділянках відповідальності ЦВС, реалізовувати об’єктивну оцінку стану та прогнозування розвитку цивільного середовища, вносити своєчасні пропозиції щодо змін в нормативно-організаційні параметри виконання завдань (нормативні документи), або внесення змін в ОШС ЦВС тим самим в комплексі забезпечувати ефективну діяльність ЦВС.

Запропонована Кутковим О. О. модель була реалізована під час організації та виконання завдань робочою групою із захисту культурної спадщини, відділення захисту культурної спадщини Центру цивільно-військового співробітництва Об’єднаного центру забезпечення заходів цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України.

Заступник голови обласної
державної адміністрації – начальника
обласної військової адміністрації



Володимир БАБИЧ



КИЇВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
КИЇВСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ

пл. Лесі Українки, 1, м. Київ, 01196, тел. (044) 286 85 35
e-mail: doc@koda.gov.ua, сайт: www.koda.gov.ua, код згідно з ЄДРПОУ 00022533

№ _____

на № _____

від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукового дослідження
КУТКОВА Олександра Олександровича

Цією довідкою засвідчується, що матеріали наукових та методичних розробок, а також пропозиції щодо удосконалення управлінської діяльності органів військового управління цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки, підготовлені за результатами дисертаційного дослідження Куткова Олександра Олександровича “Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління, використовуються в діяльності Київської обласної військової адміністрації в частині налагодження та підтримання взаємодії військового компоненту з об’єктами цивільного середовища, що забезпечує досягнення максимального ефекту при виконанні військовими частинами (підрозділами) Збройних Сил України поставлених перед ними завдань.

Результати дисертаційного дослідження О.О. Куткова сприяють об’єктивній оцінці цивільного середовища, прогнозуванню його впливу на умови виконання завдань військовими частинами Збройних Сил України в районі виконання завдань. Зазначене надає можливість більш обґрунтовано приймати рішення Київській обласній військовій адміністрації щодо визначення комплексу заходів, термінів та способів їх виконання, встановлення необхідного ресурсного забезпечення, а також управління об’єктами цивільного середовища на рівні, який сприяє успішному виконанню силами оборони поставлених завдань.

Заступник голови

Іван ДОБРОВОЛЬСЬКИЙ



Київська обласна державна адміністрація (Київська
обласна військова адміністрація)
№6516/05/15.4/2025 від 13.10.2025



ЧЕРКАСЬКА РАЙОННА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

вул. В'ячеслава Чорновола, 157, м. Черкаси, 18003, тел. (0472) 64-33-33, 64-34-92

E-mail: cherkassyrd@cherkassyrd.gov.ua, сайт: <http://cherkassyrd.gov.ua>,

код згідно з ЄДРПОУ 04061317

від 11.08. 2015р. № 465-1/5

На № _____ від _____ 20__ р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукового дослідження
КУТКОВА Олександра Олександровича

Цією довідкою засвідчується, що матеріали наукових та методичних розробок, а також пропозиції щодо удосконалення управлінської діяльності органів військового управління цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки, підготовлені за результатами дисертаційного дослідження Куткова Олександра Олександровича “Механізми державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки” на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління, використовуються в діяльності Черкаської районної військової адміністрації Черкаської області в частині налагодження та підтримання взаємодії військового компоненту з об’єктами цивільного середовища, що забезпечує досягнення максимального ефекту при виконанні військовими частинами (підрозділами) Збройних Сил України поставлених перед ними завдань.

Результати дисертаційного дослідження О.О. Куткова сприяють об’єктивній оцінці цивільного середовища, прогнозуванню його впливу на умови виконання завдань військовими частинами Збройних Сил України в районі виконання завдань. Зазначене надає можливість більш обґрунтовано приймати рішення РВА щодо визначення комплексу заходів, термінів та способів їх виконання, встановлення необхідного ресурсного забезпечення, а також управління об’єктами цивільного середовища на рівні, який сприяє успішному виконанню силами оборони поставлених завдань.

Начальник



Валерія ЯНЕНКО