

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КЛОЧКО ОЛЕКСІЙ АНАТОЛІЙОВИЧ

351:[327:355.3](477:1-622 НАТО)

ДИСЕРТАЦІЯ

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ
СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З НАТО (В КОНТЕКСТІ
РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ)**

281 «Публічне управління та адміністрування»

Подается на здобуття ступеня доктора філософії

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

_____ О. А. Клочко

Науковий керівник:
Орел Марія Григорівна,
доктор наук з державного управління

Київ – 2023

АНОТАЦІЯ

Ключко О.А. Механізми державного управління у сфері співробітництва України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони). – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Міжрегіональна академія управління персоналом, Київ, 2023.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретико-методологічні засади та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони.

Розкрито сутність механізмів державного управління у сфері співробітництва України в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Доповнено понятійно-категорійний апарат теорії та практики публічного управління та адміністрування шляхом уточнення змісту поняття «співробітництво України з НАТО» з урахуванням інтенсифікації глобалізації та її наслідків, інтеграції відповідних складових, метою яких є забезпечення ефективного зовнішньополітичного курсу держави, основою якого є сфера безпеки й оборони, та відповідна система заходів для здійснення воєнної реформи щодо досягнення взаємосумісності ЗСУ та збройних сил держав-членів НАТО. Державна політика при цьому повинна спрямовуватися на забезпечення підготовки сучасної оборони до виконання властивих їй функцій та удосконалення систем публічного адміністрування у сфері безпеки й оборони.

Здійснено аналіз основних механізмів державного управління у сфері співробітництва України в секторі безпеки й оборони. Зроблено акцент на тому, що питання співробітництва України та НАТО є дуже перспективним та важливим завданням держави, яке має забезпечити досягнення стратегічних цілей та підвищити рівень боєздатності нашої країни, тому є пріоритетним.

Виявлено закономірності та напрями удосконалення механізмів державного співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Визначено основні напрями розвитку механізмів державної політики щодо забезпечення співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони з урахуванням позитивного досвіду держав-членів НАТО, що вимагає реформування сектору безпеки й оборони відповідно до стандартів НАТО. Виокремлено та охарактеризовано проблеми реформування сектору безпеки й оборони: модернізація наявного парку озброєння й військової техніки та заміна на нові зразки озброєння; інтенсифікація обміну досвідом та інформацією між відповідними структурними одиницями в Україні та країн-членів НАТО; створення нового покоління спеціалізованих систем контролю, удосконалення їх параметрів під час проведення випробувань; відновлення та збільшення кількості власних розробок у таких галузях ОПК, як ракето-, авіа-, бронетанкобудування; введення у правове поле термінів, які застосовуються в НАТО і є зрозумілими для наших партнерів по Альянсу; відповідність освітньо-професійних програм здобуття військової освіти положенням спільної директиви стратегічних командувань НАТО «Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007».

З'ясовано особливості державного співробітництва країн-членів НАТО в секторі безпеки й оборони. Визначено підходи щодо інтеграційних змін у системі державного управління сектором безпеки й оборони, підґрунтя яких становлять принципи інноваційності, інституційності, наукової обґрунтованості, законності, економічності, прогнозованості й адекватності, публічності, регламентованості, синергії та оптимізації.

Виявлено та охарактеризовано проблеми реалізації механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Сформульовані методичні положення щодо формування державної політики в секторі безпеки й оборони, які ґрунтуються на розробленому та запропонованому алгоритмі вдосконалення державного управління у сфері співробітництва України з

НАТО, а також моделі реформування сектору безпеки й оборони, результатом упровадження якої має стати розробка та реалізація побудови стратегії розвитку сектору безпеки й оборони.

Обґрунтовано пріоритетні напрями реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України-НАТО. Визначено компоненти структури формування механізмів державного співробітництва України з НАТО, яку представлено як сукупність методів і засобів управлінського впливу у секторі безпеки й оборони, що дозволяють досягати поставлених першочергових і другорядних цілей (підтримувати її на належному рівні, адекватно та вчасно реагувати на виклики, з метою мінімізації їх трансформації у загрози тощо) за допомогою застосування необхідного правового, організаційного й економічного механізмів.

Визначено шляхи щодо вдосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони з урахуванням позитивного досвіду країн-членів НАТО. Розроблено та обґрунтовано модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони, особливістю якої є конгруентність розвитку системи та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО на адміністративному, оперативному та матеріально-технічному рівнях у напрямках: оборонного планування та бюджетування; професіоналізації та кадрового менеджменту; підготовки військ (сил); об'єднаної системи логістики; медичного забезпечення; інституту капеланства; озброєння та військової техніки, що й вирізняє її від існуючих моделей та в подальшому дозволить виявляти ризики та загрози щодо неузгодженості цілей та результатів на різних рівнях управління щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України та НАТО.

Ключові слова: національна безпека, механізм державного управління, публічне управління, співробітництво, НАТО, реформування, стандартизація, сектор безпеки й оборони, оборонно-технічне співробітництво, оборонно-промисловий комплекс.

ABSTRACT

Klochko O.A. Mechanisms of state management in the sphere of Ukraine's cooperation with NATO (in the context of reforming the security and defense sector). – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for a PhD degree in Public Administration, specialty 281 "Public administration". – Interregional Academy of Personnel Management, 2023.

The dissertation substantiates the theoretical and methodological principles and develops practical recommendations for the improvement of state management mechanisms in the sphere of Ukraine's cooperation with NATO in the context of reforming the security and defense sector.

The essence of state management mechanisms in the sphere of cooperation of Ukraine in the context of reforming the security and defense sector is revealed. The conceptual and categorical apparatus of the theory and practice of state management and administration was supplemented by clarifying the content of the concept of "Ukraine's cooperation with NATO" taking into account the intensification of globalization and its consequences, the integration of relevant components, the purpose of which is to ensure an effective foreign policy course of the state, the basis of which is the sphere of security and defense, and the corresponding system of measures to implement military reform to achieve operational interoperability of the Armed Forces of Ukraine and the Armed Forces of NATO's members. At the same time, the state policy should be aimed at ensuring the preparation of the modern defense to perform the functions assigned to it and improving the state management systems in the field of security and defense.

An analysis of the main mechanisms of state management in the sphere of cooperation of Ukraine in the sphere of security and defense was carried out. It was emphasized that the issue of Ukraine's cooperation with NATO is a very promising and important task of the state, which should ensure the achievement of strategic goals and increase the level of combat capability of our state, therefore it is a priority.

The regularities and directions of improvement of mechanisms of state cooperation of Ukraine with NATO in the context of reforming the security and defense sector have been revealed. The main directions of development of state policy mechanisms for ensuring Ukraine's cooperation with NATO in the context of reforming the security and defense sector have been determined, taking into account the positive experience of NATO member states, which requires reforming the security and defense sector in accordance with NATO standards. The problems of reforming the security and defense sector are singled out and characterized: modernization of the existing fleet of weapons and military equipment and replacement with new types of weapons; activation of the exchange of experience and information between the relevant structural divisions in Ukraine and NATO member countries; creation of a new generation of specialized control systems, improvement of their parameters during tests; restoration and increase of the number of own developments in such branches of defense industry as rocket, aircraft, armored tank construction; introduction into the legal field of terms that are used in NATO and are understandable for our Alliance partners; compliance of educational and professional programs for obtaining military education with the provisions of the joint directive of NATO strategic commands "Education and individual training (E&ITD) 075-007".

The peculiarities of the state cooperation of NATO member countries in the field of security and defense have been clarified. Approaches to integration changes in the system of state management of the security and defense sector are defined, the basis of which are the principles of innovation, institutionality, scientific validity, legality, economy, predictability and adequacy, publicity, regulation, synergy and optimization.

The problems of implementing management mechanisms in the sphere of Ukraine's cooperation with NATO in the process of reforming the security and defense sector have been identified and characterized.

Methodical provisions on the formation of state policy in the security and defense sector are formulated, which are based on the developed and proposed

algorithm for improving public administration in the sphere of Ukraine's cooperation with NATO, as well as the model of reforming the security and defense sector the result of which should be the development and implementation of a strategy for the development of the security and defense sector.

The priority directions for the implementation of further cooperation in the field of security and defense of Ukraine-NATO have been substantiated. The components of the structure of the formation of mechanisms of state cooperation of Ukraine with NATO are defined, which is presented as a set of methods and means of managerial influence in the security and defense sector, which allow achieving the set primary and secondary goals (maintaining it at the appropriate level, adequately and timely responding to challenges, with the aim minimization of their transformation into threats, etc.) using the necessary legal, organizational and economic mechanisms.

Ways to improve state management mechanisms in the sphere of Ukraine's cooperation with NATO in the context of reforming the security and defense sector have been identified, taking into account the positive experience of NATO member states. A model for improving the efficiency of the reform of the security and defense sector in accordance with NATO standardization documents is proposed, which provides ways of developing the state management system at the following levels: administrative, operational, and logistical, as well as the proposed indicators of each of the levels, namely, defense planning and budgeting; professionalization and personnel management; training of troops (forces); unified logistics system; medical care; institute of chaplaincy; weapons and military equipment.

Key words: national security, state management mechanism, public administration, cooperation, NATO, reform, standardization, security and defense sector, defense-technical cooperation, defense-industrial complex.

Список публікацій здобувача

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях

1. Орел М.Г., Ключко О.А. Реформування сектору безпеки та оборони в контексті державного співробітництва з НАТО. *Університетські наукові записки*. 2020. №6 (78). С.46–52.

2. Klochko O. A. Heroic myth in the security aspect of transformation of Ukrainian society: the “imager” approach of G. Durand. *Public management : collection*. No 1 (26). February 2021. Kyiv : Interregional Academy of Personnel Management, 2021. P. 42–60.

3. Орел М.Г., Ключко О.А. Актуальні проблеми нормативно-правового забезпечення сектору безпеки й оборони у відповідності до стандартів НАТО. *Публічне урядування : збірник*. Київ : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2021. № 3 (28). Грудень 2021. С. 67–72.

4. Ключко О.А. Аналіз досвіду державного співробітництва Польщі у сфері національної безпеки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2021. №4. С.74–80.

5. Ключко О.А. Роль Збройних сил у забезпеченні військової безпеки України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. №28. С. 165–169.

6. Ключко О.А. Аналіз досвіду державного співробітництва Румунії та Чехії як членів Північноатлантичного Альянсу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. №1. С. 59–65.

Інші статті за темою дисертації

7. Klochko O. A. Myth analytical transformation of leadership in the modern world: sociological approach J. Durand. *Український соціум*, №2 (81), 2022. P. 42–50.

8. Panchenko O., Klochko A., Dluhopolskyi O., Klochko O., Shchurova V., Peker A. Impact of the COVID-19 Pandemic on the Development of Artificial Intelligence: Challenges for the Human Rights. *11th International Conference on*

Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2021 - Proceedings. 2021. P. 744 – 747. (індексується у наукометричній базі даних Scopus)

Тези

9. Ключко О.А. Державна політика у сфері воєнної безпеки України. *Актуальні проблеми розвитку системи публічного управління в Україні*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (23 вересня 2020 р.) / за заг. ред. І. А. Семенець-Орлової. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2020. С.27–29.

10. Ключко О.А. Особливості державного співробітництва у сфері безпеки й оборони. *Теорія та практика публічного управління та адміністрування у XXI сторіччі* : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю здобувачів вищої освіти та молодих вчених в рамках заходу «Школа розвитку молоді» (Київ, 25 листоп. 2020 р.) / за заг. ред. А. Савкова, М. Білинської, О. Петроє, І. Дегтярьової. Київ : НАДУ, 2020. С.107–108.

11. Ключко А.О. Реформування сектору безпеки й оборони в контексті співробітництва з НАТО. *Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів* : матеріали IX щоріч. наук.-практ. конф. Одеса, 18 грудня 2020 р. / за заг. ред. М.М. Іжі, В.М.Кривцової. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2021. С.3–6.

12. Ключко О.А. Практичні аспекти державного співробітництва України та НАТО. *Актуальні питання духовного, правового, політико-демократичного та економічного розвитку держи, суспільства та людини в сучасних міжнародних відносинах: виклики, пріоритети та прогнози*: тези доповідей / за ред.: Д.В. Кіслова. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. С.47–49.

13. Ключко А.О. Правове забезпечення співробітництва України та НАТО в процесі реформування сектору безпеки й оборони. *Нові імпульси розвитку публічного управління та електронного урядування: питання наукових досліджень* : матеріали Міжнародної наукової конференції. Лодзь, Республіка Польща, 8-9 жовтня 2021 р. / за заг. ред. М.М. Іжі, В.М.Кривцової. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2021. С.3–6.

ЗМІСТ

ВСТУП	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ	21
1.1. Співробітництво України з НАТО в системі державного управління	21
1.2. Нормативно-правове забезпечення у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	37
1.3. Механізми співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	52
Висновки до розділу 1	63
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ	66
2.1. Аналіз досвіду механізмів співробітництва країн-партнерів НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	66
2.2. Моніторинг механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	85
2.3. Перспективи механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	102
Висновки до розділу 2	111
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ	114

3.1. Державна політика щодо забезпечення ефективного співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	114
3.2. Шляхи вдосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони	122
3.3. Модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони	136
Висновки до розділу 3	156
ВИСНОВКИ	160
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	163
ДОДАТКИ	188

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ЗСУ	– Збройні Сили України
КПД	– Комплексна програма допомоги
МОУ	– Міністерство оборони України
НАТО	– Організація Північноатлантичного договору
ООН	– Організація Об'єднаних Націй
ОПК	– Оборонно-промисловий комплекс
СРГО	– Спільна робоча група Україна–НАТО
ОТС	– Оборонно-технічне співробітництво
США	– Сполучені Штати Америки
РНП	– Річна національна програма
РФ	– Російська Федерація

ВСТУП

Актуальність теми. Після здобуття незалежності Україна розпочала активно розбудовувати співпрацю з євроатлантичними інституціями. У сфері зовнішньополітичної діяльності нашої держави пріоритетним національним інтересом утверджується формування сталих відносин, співробітництва, зокрема, з НАТО, що залишається потужною системою колективної безпеки як основи збереження миру і гарантування стабільності.

В умовах сучасних загроз територіальній цілісності й повномасштабного вторгнення РФ розвиток співробітництва України з НАТО має вагоме значення в інтересах забезпечення національної безпеки держави. Таке співробітництво України і НАТО відіграє значну роль у державному реформуванні сектору безпеки й оборони за стандартами організації та базується на зміцненні обороноздатності країни та підготовки її до набуття повноправного членства в НАТО.

Ще з 2009 року Україна реалізує річні національні програми Україна – НАТО, у яких серед пріоритетів була реформа збройних сил, але серйозних зрушень не було до 2014 року. У 2019 році Україна офіційно закріпила курс на євроатлантичну інтеграцію в Конституції, але щоб приєднатися до Північноатлантичного альянсу нашій державі необхідно провести реформу сектору безпеки й оборони і наблизитися до стандартів НАТО.

Актуальність дослідження зумовлена сучасними тенденціями геополітичних змін, що спонукають до необхідності реалізації більш дієвих механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Це визначає необхідність ґрунтовного аналізу сучасного стану та тенденції розвитку й визначення ефективних напрямів удосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони.

Проблемне поле дисертаційної роботи формує низка напрямів: національна безпека, НАТО, державне управління, розвиток сектору безпеки й оборони тощо. У першу чергу, це стосується понятійного апарату, зокрема, сутнісного змісту механізмів державного та публічного управління, значну увагу яким приділили у своїх дослідженнях такі вітчизняні дослідники: Авер'янов В. [42], Бакуменко В. [98], Бондар І. [98], Войтович Р. [22], Горник В. [98], Мартиненко В. [80], Нижник Н. [41], Оболенський О. [92], Сороко В. [56], Шпачук В. [98] та ін.

Другий напрям стосується досліджень, що висвітлюють безпосередньо діяльність НАТО у сфері безпеки й оборони та шлях України до НАТО, ці питання розглядають у своїх роботах: Власюк О. [19; 20], Горбулін В. [35], Кононенко С. [20], Мінгазугдінов І. [85], Ситник П. [150], Соскін О. [102], Тороп О. [174] та ін.

Окремої уваги заслуговують роботи вітчизняних вчених, які розглядають питання щодо процесу реформування ЗСУ відповідно до стандартів НАТО, зокрема: Полторака С. [109], Романенка Є. [144], Стріхи С. [170], Червякової О. [193] та ін. Окремі питання військової стандартизації у сфері безпеки й оборони у контексті імплементації та використання стандартів НАТО розглянуті певним чином у наукових працях Павліковського А. [93], Павленка В. [93], Саганюка Ф. [93], Семенченка А. [148], Фролова В. [93] та ін.

Проте, недостатньо вивченими залишаються питання щодо удосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони та його формування й реалізації в сучасних умовах сьогодення. Не достатньо сформований єдиний, комплексний підхід щодо, власне процесу реформування сектору безпеки й оборони. Існуючі стратегії та програми формування та забезпечення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО не містять достатньою мірою ефективних

комплексних моделей вдосконалення механізмів державного управління у сфері реформування сектору безпеки й оборони в контексті реформування сектору безпеки й оборони в умовах нових глобальних викликів і загроз. Це зумовило вибір даної теми, структурну та логічну побудову та цільову спрямованість дисертаційного дослідження.

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

Дослідження виконане відповідно до наукової теми НДР Міжрегіональної Академії управління персоналом «Розвиток публічного управління та адміністрування в умовах системних галузевих реформ: соціальні, економічні, безпекові та культурні аспекти» (номер державної реєстрації 0119U100491). Внесок автора полягає у формуванні методичних положень щодо формування політики реформування сектору безпеки й оборони в сучасних умовах державотворення.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони.

Мета дослідження зумовила постановку і розв'язання таких *завдань*:

- уточнити сутність понять «співробітництво України з НАТО» та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в секторі безпеки й оборони;
- виконати системний аналіз структури, мети та основних завдань механізмів державного співробітництва України в секторі безпеки й оборони;
- виявити закономірності та напрями удосконалення механізмів державного співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони;
- з'ясувати особливості державного співробітництва країн-членів НАТО в секторі безпеки й оборони;

- з'ясувати проблеми реалізації механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони;

- обґрунтувати пріоритетні напрями та підходи щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України-НАТО;

- проаналізувати та визначити напрями розвитку державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони з урахуванням позитивного досвіду країн-членів НАТО.

Об'єкт дослідження – державне управління сектором безпеки й оборони.

Предмет дослідження – механізми державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони.

Методи дослідження. Для досягнення наукової об'єктивності використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження.

Зокрема, аналітичний метод використано з метою узагальнення останніх наукових розробок провідних вітчизняних та зарубіжних учених у сфері співробітництва України з НАТО (розділ 1). За допомогою діалектичного методу визначено розуміння теоретичних засад співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони (розділ 1–2). Спостереження та теоретичне узагальнення застосовано з метою вивчення досвіду механізмів співробітництва країн-партнерів НАТО, установлення причинно-наслідкових зв'язків і формулювання висновків та підготовки рекомендацій (розділ 1–3). Логіко-семантичний метод використано для уточнення понятійного апарату у сфері співробітництва України з НАТО (підрозділ 1.1). Компаративний метод застосовано у процесі здійснення порівняння механізмів співробітництва країн-партнерів НАТО в частині успішної реалізації з метою імплементації в контексті реформування сектору безпеки й оборони України (підрозділ 3.2). Системний метод дозволив оцінити сучасний стан реалізації механізмів державного управління у сфері

співробітництва України з НАТО (підрозділ 2.2). Метод моделювання застосовано для розроблення моделі підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони (підрозділ 3.3).

У дисертаційному дослідженні використано матеріали нормативно-правових актів у сфері забезпечення та розвитку сектору безпеки й оборони, співробітництва з НАТО, стандартизації та партнерства у безпековій сфері. У дослідженні використовувалися наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, монографії, матеріали наукових конференцій тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Найбільш суттєві результати дослідження, що містять наукову новизну полягають в наступному:

уперше:

– розроблено та обґрунтовано модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони, особливістю якої є конгруентність розвитку системи та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО на адміністративному, оперативному та матеріально-технічному рівнях у напрямках: оборонного планування та бюджетування; професіоналізації та кадрового менеджменту; підготовки військ (сил); об'єднаної системи логістики; медичного забезпечення; інституту капеланства; озброєння та військової техніки, що й вирізняє її від існуючих моделей та в подальшому дозволить виявляти ризики та загрози щодо неузгодженості цілей та результатів на різних рівнях управління щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України та НАТО;

удосконалено:

– підходи щодо виявлення особливостей реалізації механізмів державного управління у сфері співробітництва України в контексті

реформування сектору безпеки й оборони шляхом, по-перше, виокремлення трирівневої системи об'єктів стандартизації (уніфікованість, взаємозамінність та сумісність), по-друге, виділення етапів співпраці між Україною та НАТО у період 1991–2014 рр., а по-третє, аргументування важливості співробітництва України з НАТО, що має сприяти забезпеченню досягнення стратегічних цілей та підвищити рівень боєздатності нашої країни;

– підходи щодо визначення напрямів розвитку механізмів державної політики щодо забезпечення співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони з урахуванням позитивного досвіду держав-членів НАТО, а також співробітництво з іншими країнами-членами, що вимагає реформування сектору безпеки й оборони відповідно до стандартів НАТО;

– обґрунтування положення, що підходи щодо пошуку інтеграційних змін у системі державного управління сектором безпеки й оборони, підґрунтя яких становлять необхідність врахування принципів інноваційності, інституційності, наукової обґрунтованості, законності, економічності, прогнозованості й адекватності, публічності, регламентованості, синергії та оптимізації, можуть мати систематизований вигляд для реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України-НАТО;

дістали подальшого розвитку:

– визначення сутності понять «співробітництво України з НАТО» та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони відповідно до сучасних умов глобалізації та інтеграції складових, які пов'язані із забезпеченням зовнішньополітичного курсу держави, основою якого є сфера безпеки й оборони, та відповідною системою заходів на виконання воєнної реформи для досягнення взаємосумісності ЗСУ та збройних сил держав-членів НАТО;

– положення щодо формування політики державного управління в секторі безпеки й оборони, шляхом розробки алгоритму, а також моделі реформування сектору безпеки й оборони, що передбачає побудову стратегій

розвитку сектору безпеки й оборони;

– компонентна структура формування механізмів державного співробітництва України з НАТО, конкретизована в межах дослідження генези їх розвитку та представлена як управлінського впливу у секторі безпеки й оборони, що дозволяють досягати поставлених першочергових і другорядних цілей (підтримувати її на належному рівні, унеможливити появу викликів у ній, їх трансформацію в загрози тощо) за допомогою застосування необхідного правового, організаційного й економічного забезпечення.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретико-методологічні положення дисертаційної роботи доведено до рівня конкретних розробок та практичних рекомендацій щодо формування механізму державного управління сектором безпеки й оборони.

Практичні рекомендації автора використані Національною академією сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного під час удосконалення методичних положень щодо політики ефективного співробітництва України з НАТО в державному управлінні (довідка від 27.12.2022 р.).

Результати наукових досліджень були використані у роботі Білоцерківської гімназії «Звитяга»-початкової школи №8 Білоцерківської міської ради Київської області та під час розробки сучасного нормативно-правового забезпечення механізмів реалізації державного управління сектором безпеки й оборони (довідка від 30.12.2022 р. № 671).

Теоретичні розробки дослідження використовуються у навчальному процесі Міжрегіональної академії управління персоналом в тій частині, що полягає у вирішенні наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних засад та надання практичних пропозицій з удосконалення механізмів управління персоналом у системі публічної служби України (довідка від 26.12.2022 р. № 3461/1).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході проведення досліджень, розроблено здобувачем самостійно.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертації пройшли апробацію на міжнародних наукових і науково-практичних конференціях, серед яких «Актуальні проблеми розвитку системи публічного управління в Україні» (Київ, 2020 р.), «Теорія та практика публічного управління та адміністрування у XXI сторіччі», (Київ, 2020 р.) «Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів» (Одеса, 2021 р.), «Актуальні питання духовного, правового, політико-демократичного та економічного розвитку держи, суспільства та людини в сучасних міжнародних відносинах: виклики, пріоритети та прогнози» (Київ, 2021 р.), «Нові імпульси розвитку публічного управління та електронного урядування: питання наукових досліджень» (Лодзь, Республіка Польща, 2021 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи викладено у 13 наукових працях, загальним обсягом 3,3 друк. арк., з них: 7 – статті у наукових фахових виданнях України; 1 – стаття в науковому періодичному виданні іншої держави; 5 тези доповідей на конференціях.

Структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 190 сторінок. Дисертація містить 2 таблиці, 5 рисунків, 3 додатків. Список використаних джерел містить 225 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ

1.1. Співробітництво України з НАТО в системі державного управління

Україна після повномасштабного вторгнення РФ зазнала суттєвих змін у сферах суспільного життя, що, в свою чергу, зумовило необхідність модернізації моделі управління державою. Вагомим впливом, що дозволяє переходити до нових стандартів системи управління державою є вектор розвитку України та розпочата євроатлантична інтеграція.

Сучасна держава є універсальною політичною організацією в суспільстві, яка зумовлюється його соціальною асиметрією та необхідністю виконання «спільних справ», яка має особливу публічну (державну) владу та спеціалізований апарат управління суспільством, яка виражає передусім інтереси народу, легітимно визнані в результаті впливу різних груп тиску на державну владу, та виконує певною мірою функції арбітражу між різними прошарками суспільства [91]. Під управлінням при цьому розуміється цілеспрямований вплив певного суб'єкта управління на об'єкт управління, що здійснюється з метою результативного функціонування конкретної системи та досягнення визначених цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що нині доволі часто у науковій літературі дискутується питання сутності та змісту категорії «державне управління».

На думку Ю. Ковбасюк [40], під державним управлінням розуміється процес планування, організації, мотивації, контролю та пов'язаних їх комунікацій, прийняття рішень з метою формулювання й досягнення цілей держави.

Н. Нижник, Н. Гончарук, М. Лахижа [136], вказують на формування переконання в необхідності переходу від традиційного державного управління до публічного та зазначають, що його становлення та вдосконалення є оптимальним способом поліпшення ситуації в державі. При цьому науковці зазначають про наявність процесу, який можна назвати «роздержавленням управління» під впливом глобалізації, інтеграції та фрагментації.

Важливо підкреслити, що публічне управління складається з: 1) державного управління, де суб'єктом виступає держава в особі відповідних структур; 2) громадського управління, де суб'єктами є недержавні інституції [10].

На думку Л. Новак-Каляєвої [137], публічне управління є діяльністю органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Дослідниця зазначає, що значне підвищення ефективності управлінської діяльності забезпечує саме публічне управління внаслідок високого рівня громадської підтримки та консолідації суспільства навколо спільних цілей, які пов'язані з демократичними цінностями, принципами верховенства права, поваги до гідності людини, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективності та ін.

Ю. Шаров [187] наголошує на тому, що в європейському дискурсі поняття публічне (державне) управління охоплює такі виміри: 1) урядування (governance), що забезпечує процес колективного вироблення та реалізації стратегічних рішень на основі механізмів консенсусу формування й узгодження політики та координації дій ключових учасників; 2) адміністрування (administration) характеризується чітким розподілом повноважень і обов'язків між учасниками процесу та інформаційно-

комунікативне забезпечення вертикальної та горизонтальної координації дій між суб'єктами врядування; 3) менеджмент (management) включає сукупність процесів, що спираються на інституційну основу адміністрування і спрямовані на забезпечення виконання стратегічних рішень, прийнятих у системі врядування, за рахунок використання раціональних управлінських технологій, методів, засобів і форм управління.

Погоджуємося з думкою Р. Мельника [84], що державне управління є різновидом суспільно корисної діяльності та здійснюється певною сукупністю суб'єктів, зокрема органами державної влади.

Важливо підкреслити, що у процесі розвитку громадянського суспільства управління справами суспільства має набувати все більшої «публічності», відбувається залучення широких верств населення, громадян, громадських, самоврядних організацій тощо. В умовах демократії, коли рівень розвитку громадянського суспільства достатньо високий, державна влада перетворюється фактично на публічне управління і потрапляє в суттєву залежність від суспільства (публіки). У цьому випадку варто говорити про «публічну владу», «публічне управління» як поєднання державного управління (у вузькому розумінні) і громадського самоврядування. Це зумовлено єдністю публічних інтересів, цілей і завдань, у досягненні і вирішенні яких обидві системи беруть активну участь, а також самою природою управлінської діяльності [33].

У свою чергу, це висуває й відповідні завдання щодо підвищення ефективності системи державного управління, зокрема у безпековій сфері [94].

Слід зауважити, що державне управління у сфері національної безпеки регламентується законами та іншими нормативно-правовими актами діяльності суб'єктів публічного управління у сфері національної безпеки, що зосереджується на втіленні в життя директив, розпоряджень, наказів з метою підвищення ефективності функціонування системи забезпечення національної безпеки [10].

Національна безпека, як стан суспільства, є сукупністю державних та суспільних гарантій, що забезпечують його стійкий розвиток, захист базових інтересів нації, джерел його духовного і матеріального благополуччя від зовнішньої та внутрішньої загрози [39].

У цьому контексті розуміємо сутність поняття «безпекове співробітництво» як співпрацю сторін, яка спрямована на нейтралізацію та/або усунення потенційних та реальних загроз як національній, так і міжнародній безпеці. Окрім того, вбачаємо у співробітництві України з НАТО (незалежно від поточних цілей та кінцевої мети цієї співпраці) саме безпекову співпрацю як у вузькому, так і в широкому підході до розуміння безпеки. Оскільки з першого дня свого існування принципами діяльності Північноатлантичного Альянсу проголошено прагнення суверенних держав до миру, захисту свободи, сприяння стабільності і добробуту, мирного розв'язання суперечок, збереження цивілізації, що заснована на ідеалах демократії, свободи особистості і верховенства права. Відповідно до статті 51 Статуту ООН, Альянс створено з метою колективної оборони його членів [214], а основним принципом НАТО є система колективної безпеки усіх членів НАТО [106].

Українське суспільство зараз переживає непростий період трансформації та реформування майже всіх інституцій функціонування держави.

Ситуація, яка склалася у сфері безпеки, потерпає глобалізаційних змін, які пов'язані з активізацією інтеграційних процесів на глобальному і регіональному рівнях. Ці зміни та процеси накладають певний відбиток на всі сфери світової цивілізації, зокрема безпеки й оборони. Сьогодні Глобалізаційні процеси, маючи визначальний вплив на міжнародну, національну і регіональну системи безпеки, поряд із новими можливостями несуть і низку новітніх загроз. Така ситуація не є винятком і для України.

Протидіяти глобальним загрозам за сучасних умов можлива лише глобальними засобами, можливості для яких створює система міжнародних

відносин. Головними формами такої протидії може бути залучення зовнішніх ресурсів, мобілізація міжнародної підтримки та формування мережі міждержавних союзів і стратегічних партнерств для досягнення стратегічних цілей та реалізації пріоритетів національної безпеки; підтримка взаємовигідних і динамічних відносин з провідними державами, інтеграційними об'єднаннями й системами колективної безпеки сучасного світу, передусім НАТО.

Актуальною проблемою ефективного управління суспільством, яке трансформується, є формування та реалізація державної політики національної безпеки. Політична практика в Україні засвідчує, що технологія реалізації доктрин, стратегій, концепцій і програм державної політики у сфері національної безпеки об'єктивно має інтегрувати всі компоненти політичної активності держави і базуватися на ґрунтовних теоретичних засадах.

Зміни, що відбуваються в українському суспільстві від осені 2013 р., призвели до переосмислення й оновлення уявлень про Україну та українців як у самих громадян держави, так і у світовій спільноті. Громадянський складник у системі національної безпеки України, повномасштабне вторгнення РФ показали, що суспільство повинно бути не тільки споживачем безпеки, а й безпосереднім учасником її збереження та посилення в умовах загроз незалежної держави. Події, що сталися в Україні після Революції Гідності, виявили недостатню спроможність органів державної безпеки протистояти її вторгненню на українську територію. Це зумовило об'єктивно оцінити стан національної безпеки країни, так як можливості появи реальної загрози національній безпеці Україні не розглядалася раніше.

Обравши євроінтеграційний курс та визначивши вступ до НАТО своїм стратегічним пріоритетом, Україна має орієнтуватися передусім на стратегію розвитку країн-учасниць НАТО в безпековій сфері.

Так, С. Речич [139] зазначає, що воєнно-політичне співробітництво України з НАТО складає систему взаємодії таких складових: 1) політична – сфера безпеки й оборони в рамках визначеного зовнішньополітичного курсу

держави; 2) військова – спрямована на сприяння заходам виконання воєнної реформи в Україні і досягнення взаємосумісності ЗСУ та збройними силами держав-членів НАТО.

Забезпечення національної безпеки країни неможливе без участі світової спільноти та зовнішньоекономічних відносин держав, які визначають основу національної безпеки.

Суттєвий внесок у реалізацію нової зовнішньоекономічної політики України може внести встановлення багатосторонніх зв'язків із зарубіжними партнерами. Гарантією успіху такого співробітництва є усунення обмежень політичного та ідеологічного характеру [184].

У наказі МОУ «Про здійснення міжнародного співробітництва Міністерством оборони України та Збройними Силами України» від 19.12.2017 р. № 665 визначено, що військове співробітництво є складовою зовнішньополітичної та зовнішньоекономічної діяльності держави і спрямовується на захист національних інтересів у військово-технічній та економічній сферах, оснащення Збройних Сил України сучасним озброєнням, військовою та спеціальною технікою, іншими товарами військового призначення, а також товарами подвійного використання, підвищення експортного, науково-технічного і технологічного потенціалу ОПК та національної економіки України [117].

Військове співробітництво держави спрямоване на зміцнення своїх позицій на міжнародній арені, зменшення бюджетного навантаження під час створення нових зразків озброєння та військової техніки, одержання як передових технологій, необхідних для розвитку оборонно-промислової галузі, так і високих прибутків [46].

Така думка підтверджується і тим, що Стратегічним оборонним бюлетенем визначено конкретне завдання, а саме, розроблення та закупівля нових, модернізація і підтримання технічної готовності наявних зразків озброєння і військової (спеціальної) техніки з використанням вітчизняного ОПК, державно-приватного партнерства та військово-технічного

співробітництва [169]. При цьому головними завданнями за напрямом військового співробітництва залишалися захист національних інтересів і безпеки держави, розвиток експортного потенціалу військово-промислових підприємств та науково-технічного і технічного потенціалу установ Міністерства оборони й оснащення ЗСУ сучасним озброєнням і військовою технікою, іншими товарами військового призначення [62].

Особливо тема міжнародного військового співробітництва України набула надзвичайно вагомого значення після розв'язаної проти нашої держави різновекторної агресії з боку РФ. Україна стикнулась з новими видами загроз в усіх сферах життєдіяльності держави, у сфері безпеки й оборони, зокрема. Реалії гібридної війни потребують нових підходів до забезпечення державного суверенітету та територіальної цілісності України, зокрема шляхом посилення військового партнерства з країнами-членами НАТО [165].

Сьогодні Україна спрямовує всі зусилля, щоб наблизитися до стандартів НАТО і якщо не стати членом Альянсу, то хоча б наблизитися до вимог і стандартів, які є передовими в світі й ефективними. Тому останнім часом була видана низка нормативних документів, які охоплюють заходи, спрямовані на адаптацію військового законодавства і співробітництво з державами учасниками Альянсу.

С. Стецюк [166] слушно відзначає, що під процесом стандартизації в НАТО, слід розуміти послідовність заходів, що складаються з виявлення та затвердження вимог стандартизації, а також досягнення відповідних завдань цього процесу, в результаті чого виробляються документи стандартизації для НАТО з подальшою ратифікацією або затвердженням, впровадженням, втіленням і подальшим обслуговуванням протягом усього циклу або до повної ліквідації. Основні цілі політики НАТО у сфері стандартизації спрямовано на забезпечення спільного розроблення, погодження та впровадження підходів, принципів, концепцій, доктрин, критеріїв та планів розвитку збройних сил союзників, процедур оборонного планування,

проведення операцій, обміну інформацією, адміністрування і логістики для досягнення і підтримання необхідних рівнів взаємосумісності.

Політикою НАТО зі стандартизації визначено, що всі союзники, включно з партнерами, мають забезпечувати ефективну здатність їх збройних сил діяти разом, серед іншого шляхом запровадження узгоджених стандартів НАТО. Починаючи з 2014 р. і дотепер Україна активізувала зусилля щодо зміцнення національної безпеки завдяки використанню досвіду і допомоги НАТО в реформуванні оборонної та інших пов'язаних з нею сфер діяльності.

Одним із пріоритетів стратегічного планування і завданням усієї оборонної реформи є широкомасштабне впровадження у цій сфері принципів і стандартів НАТО. Очікуваним результатом виконання цього завдання має стати підвищення рівня боєздатності ЗСУ та інших складових сил безпеки й оборони, покращення їх оперативної взаємосумісності із збройними силами країн-членів Альянсу, а отже, і збільшення шансів України стати членом цієї організації. Переймаючи основні підходи політики НАТО у сфері стандартизації, Україна аналогічно до стандартів Альянсу використала у своїх нормативно-правових актах трирівневу систему об'єктів стандартизації: уніфікованість, взаємозамінність та сумісність [141] (рис.1.1).

Так, під сумісністю (compatibility) слід розуміти здатність двох та більше підрозділів чи предметів постачання (частин обладнання, матеріалів) до функціонування в одній системі або середовищі без взаємного втручання.

У поняття взаємозамінність (interchangeability) вкладають здатність двох та більше підрозділів чи предметів постачання, які мають однакові функції чи характеристики, бути заміненими одне одним без переозброєння або перенавчання (стосовно підрозділів) чи перероблення або дороблення (стосовно предметів постачання).

Своєю чергою уніфікованість (commonality) є вищим рівнем стандартизації, тобто реалізована здатність груп або окремих осіб, організацій або країн використовувати загальні доктрини, процедури або обладнання.

Тому головною метою стандартизації НАТО є забезпечення досягнення взаємосумісності та багатонаціонального співробітництва.

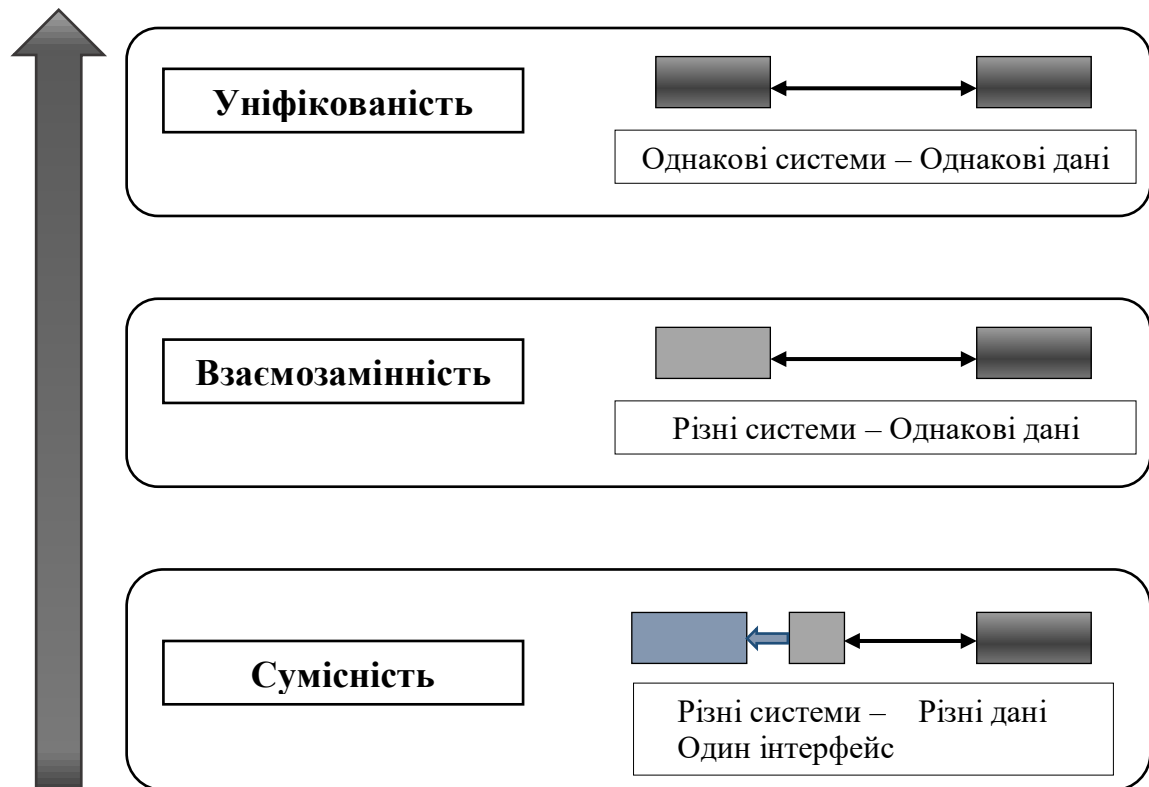


Рис.1.1. Трирівнева система стандартизації документів НАТО

Розроблено з використанням доробку [141]

Пріоритетним завданням, визначеним у Воєнній доктрині України на час її прийняття, було також поглибити співпрацю з НАТО, досягнувши до 2020 р. повної сумісності ЗСУ та інших складових сил безпеки і оборони з відповідними силами держав-членів НАТО. Це співробітництво має здійснюватися на таких визначених у Доктрині принципах, як: гуманність, готовність, цілеспрямованість, безпека, несподіваність, концентрація та економія зусиль, гнучкість, співпраця, постійність [126].

Інтерес НАТО до співробітництва з Україною, як це відображено в стратегічних документах НАТО, зумовлюється:

у 1990-х роках – турботою за стабільність в регіоні Центрально-Східної Європи (Римська декларація 1991 р.) [221];

після 1999 р. – безпосереднім сусідством держав Центрально-Східної Європи з Україною (Стратегічна концепція 1999 р.) [168];

після 2014 р. – зменшенням рівня стабільності та стану безпеки в Центрально-Східній Європі, на фоні якої опір України російській агресії відіграє ключову стабілізуючу роль для євроатлантичної та європейської систем безпеки (Стратегічні концепції 2010 і 2022 рр.) [215].

Взаємини та безпекове співробітництво України з НАТО досліджуються з різних сторін та представниками різних наук. Історичні дослідження (Л. Алексієвець і М. Алексієвець [4], Т. Мелещенко та І. Волошина [82]) узагальнюють і періодизують тридцятирічні українсько-натовські відносини. Юридичні (Т. Грачевська [36], В. Гомонай [30]) – нормативно-правову регламентацію двостороннього співробітництва і конституційно-правове забезпечення євроатлантичної інтеграції України. Політологи та міжнародники досліджують взаємозв'язок європейської та євроатлантичної інтеграції України (М. Юрчак [188]), її політичні фактори та проблеми реформування держави (В. Знак [58], В. Мартинюк [81]), двосторонні взаємини та безпекову співпрацю України з державами-членами НАТО (Г. Перепелиця [105], В. Циганюк [185]) тощо. І здебільшого вони обґрунтовують необхідність дотримання євроатлантичного шляху як єдиного можливого для збереження незалежності України.

Тому безпекове співробітництво України і НАТО, яке покликане захистити сторони від потенційних загроз та реальних небезпек, є взаємовигідним [215].

Дослідники зазначають, що Україна після проголошення незалежності перебувала в перманентному реформуванні та була практично приречена на кореляцію свого зовнішньополітичного курсу [4]. З огляду на це взаємини України з НАТО у період 1991–2014 рр. можна умовно поділити на три етапи (табл.1.1).

Етапи взаємин України з НАТО у період 1991–2014 років

Період	Етап	Характеристика етапу
1991–1994 рр.	становлення	започаткування взаємин, приєднання до Ради північноатлантичного співробітництва, несистемні контакти і приєднання до Партнерства заради миру
1994–1999 рр.	поглиблення	розвиток партнерства і розширення співпраці, підписання Хартії про особливе партнерство і оголошення курсу на повномасштабну інтеграцію до НАТО
1999–2005 рр.	ситуативний	розвиток відносин на фоні скандалів навколо вбивства Г. Гонгадзе і «Кольчуг», оголошення курсу на вступ України до НАТО і відмова від нього під тиском РФ
2005–2010 рр.	інтеграційний	активізація відносин, оголошення і реалізація курсу на євроатлантичну інтеграцію, визнання майбутнього членства в НАТО на саміті в Бухаресті, доповнення до Хартії про особливе партнерство
2010–2014 рр.	зворотний	відмова від інтеграції в НАТО і оголошення «позаблоковості», формальне збереження основних механізмів співробітництва з НАТО при їх реальному скороченні

Складено з використанням доробку [4]

Тривала та взаємовигідна співпраця між Україною та НАТО, яка розпочалася після здобуття нашою державою незалежності, пройшла ряд етапів (табл. 1.1) та починаючи з 2010 р. по 2013 р. реалізовувалася в умовах «позаблоковості».

«Перезавантаження» відносин між Україною і НАТО та оголошення «позаблоковості» (2004 і 2010 рр.) часто тлумачилося як пошук балансу інтересів у питаннях гарантування власної безпеки з найбільш впливовими партнерами та державам-сусідами, як втілення в життя небажання більшості населення до вступу в НАТО. Позаблоковий статус не надавав Україні ніяких гарантій безпеки та захисту, а в умовах послідовної політики РФ щодо України як держави, яка належить до сфери російських життєвих інтересів, спроба декларувати його стала «відтермінуванням поглинання». Науковці переконливо довели елементи «гібридної» війни РФ проти України у 2009 і 2013 р. та втілення Москвою в життя «плану аншлюсу» України у 2013-2014 рр. [31].

Після трагічних подій Євромайдану, окупації Криму і початку російської збройної агресії на території нашої країни відносини України з НАТО набули нових масштабів і темпів.

У рамках відповіді на російську агресію, Альянс посилив свою підтримку для розбудови безпекових спроможностей України. НАТО чітко заявляло позицію підтримки суверенітету і територіальної цілісності України, а також призупинило співробітництво з РФ, а його держави-члени не визнали анексію Криму РФ і засудили її дії на сході України [48].

Після анексії Криму і вторгнення російських військ на Донбас НАТО згорнув усі програми з РФ і кардинально обмежив політичний діалог з Кремлем [145]. Також країни НАТО ініціювали переговорний процес у різних напрямках. На жаль, відповідні багаторічні зусилля західної та української дипломатії дещо знизили активність бойових дій (зокрема в рамках «нормандського формату»), але не призвели до врегулювання конфлікту на Донбасі внаслідок агресивної непоступливої позиції країни-

окупанта. Також країни-члени Альянсу запровадили: 1) адресні санкції проти російських державних чиновників, парламентарів, політиків, бізнесменів, військових (заборона на в'їзд, заморожування їх рахунків у банках цих країн); 2) різноманітні фінансово-економічні обмеження для великої групи російських банків, компаній, підприємств, спецслужб, бізнес-структур тощо; 3) секторальні санкції – військово-промисловий комплекс, енергетика тощо [15].

Окрім того, Україна та НАТО ще з 2010 р. започаткували співробітництво в сфері протидії кіберзагрозам. У результаті домовленостей, ухвалених між Україною та Альянсом, після саміту НАТО в Уельсі у вересні 2014 р. був заснований Цільовий фонд з кіберзахисту, головна мета діяльності якого полягала у наданні допомоги Україні в розробці технічних сил та засобів для протидії кіберзагрозам.

У жовтні 2014 р. було підписано Міжвідомчу декларацію про співробітництво України з країнами Організації Північноатлантичного договору у сфері кібербезпеки. У контексті реалізації цієї угоди у 2015 р. було підписано Угоду про реалізацію Трастового фонду Україна–НАТО з питань кібербезпеки між Службою безпеки України та Румунською службою інформації [176]. Зважаючи на ту увагу, яка приділяється світовою спільною кібербезпеці на сучасному етапі, можна прогнозувати, що в майбутньому відбуватиметься розширення нормативно-правової бази співробітництва України та НАТО в цій сфері.

Для України завжди одним із магістральних напрямків співробітництва з НАТО була співпраця у військовій сфері. Посилення ОТС України з НАТО стало одним із найважливіших аспектів їх взаємодії. Прикладом такої співпраці стало екстрене засідання Комісії Україна–НАТО 26 січня 2015 р. у зв'язку із загостренням ситуації на Сході України та обстрілом Маріуполя. 21–22 вересня 2015 р. під час офіційного візиту Генерального секретаря НАТО Є. Столтенберга до України, відбулося підписання Угоди між Кабінетом Міністрів України та НАТО про статус Представництва НАТО

в Україні, Дорожньої карти Партнерства зі стратегічних комунікацій між РНБО України та Міжнародним секретаріатом НАТО, а також оголошення Спільної декларації щодо посилення ОТС України з НАТО [182]. Невдовзі Україна з НАТО розробили «Дорожню карту Україна–НАТО з оборонно-технічного співробітництва» (підписана 17 грудня 2015 р.), в якій було визначено пріоритетні напрями співробітництва між Україною та Альянсом в оборонно-технічній сфері [36].

Важливим для України стало співробітництво з НАТО і підтримка з боку Альянсу, зокрема, в рамках річних національних програм, дорожньої карти ОТС, спільних проєктів, воєнних навчань тощо. В умовах «гібридної» агресії РФ воєнно-технічна, матеріальна, фінансова, експертна допомога НАТО вкрай важлива для України. За словами Генсека НАТО Й. Столтенберга, Альянс здійснює практичну підтримку України за допомогою різних трастових фондів, допомагає Україні у сфері командування і контролю, системі логістики та багатьох інших напрямках забезпечує навчання, допомогу і підтримку України [167].

Важливим у плані зміцнення обороноздатності та підтримки України став Варшавський саміт НАТО (липень 2016 р.). У заключних декларації і комюніке саміту зазначалося, що незалежна, суверенна і стабільна Україна, що твердо віддана демократії та верховенству права, є ключем до євроатлантичної безпеки [97]. Тому, держави–члени НАТО, твердо підтримують суверенітет України, її територіальну цілісність у межах міжнародно визнаних кордонів та рішуче засуджують агресивні дії РФ проти України [224].

Відповідно до КПД, яка була ухвалена на засіданні Комісії Україна–НАТО 15 червня 2016 р. [182], НАТО продовжило надавати Україні практичну підтримку в галузі реформування безпекового та оборонного сектору. КПД Україні спрямовувалася на посилення спроможності ЗСУ та підвищення ефективності, дієвості і підзвітності установ безпеки і оборони України [97]. КПД передбачалося також надання стратегічних порад, практичної

допомоги, розробку проектів із протидії гібридній війні та деякі інші види допомоги.

У жовтні 2017 р. набула чинності міжурядова Угода Україна–НАТО, що дає доступ нашій державі до логістичної електронної бази даних НАТО. Це дозволило Україні брати участь у тендерах, здійснювати онлайн закупівлі матеріально-технічних засобів, створювати спільні запаси військового майна. Важливим кроком української сторони стало рішення про приєднання до мережі центрів НАТО з протидії гібридним загрозам – у грудні 2017 р. ухвалено рішення про підписання Угоди про партнерство з Центром передового досвіду НАТО з енергетичної безпеки [179].

На Брюсельському саміті 11-12 липня 2018 р. глави держав і урядів країн-членів НАТО знову підтвердили свою відданість подальшому наданню допомоги Україні щодо реалізації порядку денного реформування національних структур безпеки й оборони, зокрема, у рамках другої КПД, з тим, щоб Україна могла більш ефективно забезпечувати власну безпеку. Глави держав і урядів також підтвердили свою підтримку зусиллям України з посилення стійкості до гібридних загроз, у тому числі через активізацію співпраці в рамках Платформи НАТО-Україна з протидії гібридним загрозам [48]. Країни-члени НАТО вчергове закликали РФ припинити будь-яку політичну, фінансову та військову підтримку групам бойовиків і покласти кінець військовому втручання та вивести війська, військову техніку й найманців з території України та повернути своїх представників до Спільного центру з контролю і координації [189].

Саме це, у поєднанні з фактом агресії РФ призвело до того, що у 2018 р. вступ до НАТО підтримувала відносна більшість громадян України. У референдумі щодо вступу України до НАТО, якби він відбувався найближчим часом, висловили намір взяти участь 72% опитаних. 16% не мали такого наміру, а ще 12% – не визначились. За вступ України до НАТО були готові проголосувати 41% усіх опитаних та 66% – тих, хто висловив намір голосувати [183]. Визначальною мотивацією такого вибору громадян було те,

що НАТО може надати гарантію безпеки Україні, можливість зміцнити українську армію.

Активна діяльність Києва в багатосторонньому форматі Україна–НАТО (а також на форумах ряду міжнародних організацій), курс на євроатлантичну інтеграцію сприяли розвитку і поглибленню взаємин співробітництва з Альянсом.

З огляду на таку ситуацію, науковці вважають, що в усіх державних органах України було необхідно виправити прогалини з імплементації нормативно-правових актів та звести функції євроатлантичної інтеграції до повноважень одного структурного підрозділу і поєднати її з процесом європейської інтеграції держави, що б підвищило внутрішньодержавну координацію, ефективність проведення євроатлантичних реформ, взаємодію з НАТО і комунікацію з громадянським суспільством України. Усім державним органам, особливо які не відносяться до сфери безпеки й оборони, було необхідно підвищити рівень інформування суспільства про виконання ними завдань євроатлантичної інтеграції, які визначаються Річними національними програмами [81]. Означені рекомендації залишаються актуальними й донині.

Отже, починаючи з 2014 р. співробітництво України з НАТО інтенсифікувалося. Воно функціонувало на основі Хартії про особливе партнерство Україна-НАТО та Декларації про доповнення до неї. Саме завдяки заснованому ними механізму скликання комісії Україна-НАТО і відбувалися екстрені засідання Комісії в критичні для України часи. Даний формат працює й дотепер.

НАТО в цілому та його держави зокрема надали значну моральну підтримку Україні, підтверджуючи та визнаючи її суверенітет, незалежність і територіальну цілісність. Це сприяло не лише зростанню міжнародного статусу України, а й обговоренню та засудженню питання агресії зі сторони РФ на міжнародних форумах і судах. Також НАТО та його держави члени надали Україні значну консультативну, гуманітарну, фінансову, матеріально-

технічну допомогу та летальну зброю. У свою чергу, Україна брала активну участь у миротворчих операціях та місіях під егідою НАТО, що підтверджує тезу про взаємовигідну співпрацю.

Отже, система державного управління України повинна бути не лише максимально адаптованою до нових глобалізаційних умов розвитку, а й використовувати потужний інструментарій впливу на них, який реалізується в контексті національних інтересів. Це, у свою чергу, дасть можливість виробити Україні нову геополітичну стратегію, яка сприятиме ефективному економічному, політичному та духовному її розвитку.

Основою розбудови ефективної держави є формування парадигми спільних інтересів держави й суспільства, що передбачає утвердження системоутворювальних принципів захисту природних і громадських прав і свобод людини, а сприяння розвитку громадянським ініціативам має бути пріоритетним політичним і стратегічним завданням держави як умова її стійкості й ефективності, запорукою національної безпеки, опорою до внутрішніх і зовнішніх викликів.

1.2. Нормативно-правове забезпечення у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Однією з основних засад розвитку системи державного управління є забезпечення національної безпеки й оборони, попередження загроз різного характеру. Стан безпеки й оборони визначають параметри самозбереження нації в глобальному світі. В Україні такий стан можливий шляхом підвищення ефективності співробітництва державного управління та сектору безпеки й оборони.

Сектор безпеки й оборони держави є комплексним багатовимірним соціально-суспільним і державним утворенням, яке складається з різних

елементів, взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою, та характеризується цілісністю, стабільністю й системним управлінням.

Правові та організаційні основи сектора безпеки й оборони як складника механізму забезпечення національної безпеки закладено в Конституції України, згідно зі ст. 17 якої, захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього українського народу. Оборона України, захист її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності покладаються на ЗСУ. Забезпечення державної безпеки і захист державного кордону України покладаються на відповідні військові формування та правоохоронні органи держави, організація і порядок діяльності яких визначаються законом [70].

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку» сектор безпеки й оборони являє собою систему органів державної влади, ЗСУ, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних та розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, ОПК України [120]. Ця система має свою організаційну побудову і структуру.

Структура сектору безпеки й оборони України складається з чотирьох взаємопов'язаних складових: сили безпеки; сили оборони; оборонно-промисловий комплекс; громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки (рис.1.2).

У Воєнній доктрині України [126] сектор безпеки й оборони розглядається як, охоплена єдиним керівництвом, сукупність органів державної влади, ЗСУ, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Державної спеціальної служби транспорту, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних органів спеціального призначення, діяльність яких за функціональним призначенням відповідно до Конституції України та законів

України спрямована на захист національних інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз національній безпеці України.



Рис. 1.2. Структура сектору безпеки й оборони

Розроблено з використанням доробку [120]

На думку В. Смолянюка [153], термін «сектор безпеки й оборони» має західну етимологію та більш адекватно пояснює євроінтеграційну й євроатлантичну спрямованість геостратегічного вибору України та поступово стає повноцінним суб'єктом забезпечення національної безпеки України.

Функції та повноваження окремих складових сектору безпеки й оборони визначаються Законом України «Про національну безпеку України» [120] та чинним законодавством України.

Головна роль у забезпеченні ефективного функціонування сектору безпеки й оборони в державі належить Президенту України як главі держави, Верховній Раді України та уряду, оскільки саме вони визначають та реалізують державну політику у цій сфері. Їх керівна роль у відносинах з іншими органами та структурами сектору безпеки повинна полягати у наданні ефективних і діючих розпоряджень, прийнятті законів та підзаконних нормативно-правових актів, контролі діяльності органів та структур, що

забезпечують публічну безпеку, сприяння належному матеріально-технічному забезпеченню державних органів тощо.

До складу сектору безпеки й оборони, згідно з нормативно-правовими актами, включають ЗСУ, Службу безпеки України, систему Міністерства внутрішніх справ України, яка охоплює Національну поліцію, Національну гвардію, Державну прикордонну службу, Державну службу з надзвичайних ситуацій, Державну міграційну службу і такі державні інститути, як органи прокуратури, Державну службу охорони, Державне бюро розслідувань, Службу зовнішньої розвідки, Національне антикорупційне бюро України, дипломатичні структури Міністерства закордонних справ, низку інших державних органів, діяльність яких тією чи іншою мірою спрямована на забезпечення безпеки і оборони країни, об'єднання громадян та громадян, діяльність яких стосується забезпечення національної безпеки [70].

З вищевказаного можна дійти висновку, що сутність сектору безпеки й оборони полягає у злагодженій діяльності та взаємодії всіх його елементів, що здійснюють свої функції, забезпечуючи формування та реалізацію державної національної безпеки.

З метою забезпечення національної безпеки України сили оборони та їх складові взаємодіють та координують діяльність між собою та з іншими складовими сектору безпеки й оборони, державними органами, органами місцевого самоврядування, неурядовими організаціями та об'єднаннями, зокрема волонтерськими, установами і підприємствами, у тому числі ОПК, громадянами, відповідними суб'єктами інших держав [126]. Рівень цієї взаємодії може бути підвищено на основі утворення постійних і тимчасових міжвідомчих органів.

О. Бандурка [8] вказує на те, що системі сектору безпеки й оборони мають бути притаманні: 1) стабільність, тобто можливість зберігати життєдіяльність в умовах ситуації, яка постійно змінюється; 2) динамічність і гнучкість, як здатність оперативно реагувати, пристосовуватись до нових зовнішніх і внутрішніх умов, що можуть виникати не прогнозовано і

непередбачуване; 3) взаємопов'язаність, що забезпечує взаємозв'язок при котрому вплив на одного викликає відповідні зміни в інших.

Розвиток сектору безпеки й оборони як основного інструменту реалізації державної політики у сферах національної безпеки й оборони є одним із принципів, що визначає порядок формування державної політики у сферах національної безпеки і оборони [120].

Реформування сектору безпеки й оборони сприятиме покращенню обороноздатності України та подоланню усіх проблем, пов'язаних із національною безпекою.

Реформування сектору безпеки й оборони України є необхідним за таких причин: 1) просування до стабільності та запобігання конфліктів; 2) сприяння тривалому економічному розвитку; 3) створення надійного і відповідального корпусу професіоналів військовослужбовців; 4) демократизація безпеки [12].

Державна політика у цій сфері повинна спрямовуватись на:

- забезпечення підготовки сучасної оборони до виконання властивих їй функцій;
- удосконалення систем публічного адміністрування у сфері безпеки й оборони, включаючи відновлення на всіх рівнях інституту керівників оборони, створення служб цивільної оборони та органів, спеціально уповноважених на вирішення питань оборони;
- ефективне застосування системи кадрового забезпечення централізованого типу;
- підвищення ефективності військово-патріотичного виховання громадян України та інше [155].

Реформування сектору безпеки й оборони має відповідати двом взаємозалежним цілям: 1) підвищення ефективності сектору безпеки й оборони під час виконання його основних функцій; 2) забезпечення високих стандартів доброчесності в межах демократичного врядування, верховенства права та поваги до прав людини. Підвищення ефективності та дієвості Збройних Сил України бажані тільки тоді, коли уряд, парламент і

громадськість можуть контролювати суб'єктів безпеки. Суттєва інклюзивність, чутливість, прозорість і підзвітність підвищують легітимність і авторитет ЗСУ та сектору безпеки й оборони загалом в очах громадськості, якій вони служать. Зміцнення демократичного цивільного контролю, верховенства права й поваги до прав людини допомагає Збройним Силам України та сектору безпеки й оборони краще виконувати свою місію щодо захисту держави та її населення [217].

З огляду на це, М. Лобко та Ф. Саганюк [77] зазначають, що формування та подальший розвиток сектору безпеки й оборони необхідно проводити на сучасних засадах в єдиному комплексі та чіткій узгодженості його складових, об'єднаних єдиною системою стратегічного планування та управління, створення дієвого механізму вчасного коригування пріоритетів державної політики, інтеграції можливостей усіх його складових для нейтралізації воєнних загроз.

У Стратегії національної безпеки України зазначено, що для зміцнення особливого партнерства з НАТО та набуття повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору Україна планує досягти у максимально стислі строки достатньої взаємосумісності ЗСУ та інших складових сектору безпеки й оборони з відповідними структурами держав Альянсу та суттєво активізувати реформи у рамках імплементації річних національних програм під егідою Комісії Україна – НАТО [132].

Стратегією воєнної безпеки України визначені цілі, пріоритети та завдання реалізації державної політики у сфері безпеки й оборони. Сили оборони України повинні бути побудовані на національних і євроатлантичних цінностях, взаємосумісні з відповідними компетентними органами держав-членів НАТО та спроможні робити гідний внесок у проведення операцій НАТО [131].

Згідно зі Стратегією воєнної безпеки України необхідно завершити впровадження у силах оборони військових стандартів, які відповідатимуть збройним силам держав-членів НАТО [131].

Слід зазначити, що з моменту отримання незалежності в Україні вибудовано певну систему законодавства у секторі безпеки й оборони на використанні принципів, які суттєво відрізняються від стандартів НАТО. Зміни основних законів носили ситуативний характер, не передбачаючи стратегічне бачення напрямку оборонної реформи і, як наслідок, розвитку військового законодавства.

Тому, державна політика щодо адаптації законодавства в секторі безпеки й оборони до стандартів НАТО має формуватися як складова частина реформування в Україні, спрямована на забезпечення єдиних підходів до нормопроєктування, з обов'язковим врахуванням вимог законодавства НАТО у процесі нормопроєктування, підготовки кваліфікованих спеціалістів, створення належних умов для інституціонального, науково-освітнього, нормопроєктного, технічного, фінансового забезпечення зазначеного процесу [73].

Дослідниця Т. Грачевська [36], у масиві нормативно-правових документів, що регламентують двостороннє співробітництво України і НАТО, виділяє наступні групи: 1) основоположні документи, які визначають зміст, характер та принципи співробітництва України та НАТО; 2) документи, які визначають принципи участі України у проведенні миротворчих місій, військових навчань, організованих НАТО; 3) індивідуальні програми партнерства Україна–НАТО (формуються щорічно); 4) угоди, які передбачають надання допомоги та сприяння НАТО Україні у військовій сфері, в ОТС, в процесі медичної реабілітації українських військових; 5) угоди, які визначають особливості функціонування представників та установ НАТО на території України; 6) національні юридичні акти, які видаються державними органами влади України й присвячені питанням євроатлантичного співробітництва.

Співробітництво України з міжнародними організаціями, членами яких є провідні країни світу завжди було і є основною стратегією ведення зовнішньої політики. Станом на зараз важливим завданням України є

збереження своєї територіальної цілісності та повернення кордонів, які були визнані Організацією Об'єднаних Націй у 1991 році. Спираючись на досвід можна сказати, що співпраця з Організацією Північноатлантичного договору є одним із тих інструментів, який допоможе досягти стратегічних цілей, підвищити рівень своєї боєздатності за допомогою надсучасного озброєння та відповідного досвіду країн-членів НАТО.

Коли Україна оголосила про припинення політики позаблоковості це не лише відкрило нові можливості пошуку підтримки та спільних векторів руху разом з Північноатлантичним Альянсом, а й дало чіткий сигнал про готовність України до євроатлантичної інтеграції. У зв'язку з цим, на сьогоднішній день питання співробітництва України та НАТО є дуже перспективним та важливим.

Багато вітчизняних дослідників та науковців стверджують, що першим кроком до співробітництва України та НАТО була теза Декларації про державний суверенітет, про участь України в загальноєвропейському процесі та європейських структурах [38]. Як зазначав безпосередній учасник тих подій, а саме становлення незалежної України, В. Чорновіл, національні політичні організації, які позиціонували себе, як національно-демократичні, першочергово виступали за належне визначення нашої держави як учасника спільної європейської системи безпеки, але більшість з них були і за те, щоб не розривати відносин з РФ [186]. Тому інтеграція в міжнародні організації, у систему колективної безпеки, тобто європейський вибір України було закріплено в постанові Верховної Ради «Про основні напрями зовнішньої політики України» від 2 липня 1993 р. [110].

Встановлення політичних контактів між Україною й НАТО почалася восени 1991 р. Як зазначає М. Павлюк, вони були обумовлені швидше за все інтересами Альянсу до України, а не навпаки, а формальне становлення відносин відбулося після пропозиції країнам Центрально-Східної Європи щодо розвитку консультацій у рамках новоствореної Ради північноатлантичного співробітництва [100].

Учать України у засіданнях робочих груп Ради північноатлантичного співробітництва розпочалася з січня 1992 р. З того часу почалися активні контакти та співробітництво України з НАТО. 22-23 лютого 1992 р. відбувся перший візит генерального секретаря НАТО М. Вернера до Києва. З того часу було здійснено десятки візитів, які визначали програмні завдання державної політики щодо співпраці з НАТО і політико-правові засади їх взаємодії [4].

Геополітичні зміни в світі після завершення «холодної війни» і виникнення нових викликів безпеці обумовили те, що 8 лютого 1994 р. Україна приєдналася до програми «Партнерство заради миру». Ряд науковців відзначають, що його підписання стало першим серйозним кроком у розвитку нормативної бази двосторонньої співпраці [36].

Підписуючи Рамковий документ, Україна ставила перед собою за мету реалізацію ряду цілей, зокрема: відкритість у плануванні оборони та військового бюджету (а тоді Україна ще була ядерною державою); розвиток співпраці з НАТО у сфері миротворчої, рятувальної та гуманітарної діяльності; формування демократичної системи управління армією та сучасних збройних сил, здатних взаємодіяти з силами НАТО [103].

Із 1997 р. відносини Україна–НАТО сягнули нового рівня. Важливими для розвитку їх діалогу стали документи, що визначають статус, компетенцію представників та установ України при НАТО і, відповідно, НАТО, які функціонують в Україні. Серед них першим було підписано Меморандум про взаєморозуміння між Урядом України та НАТО щодо заснування Центру інформації та документації НАТО в Україні 7 травня 1997 р. У цьому документі було визначено провідні напрямки діяльності Центру інформації та документації Північноатлантичного договору, які були спрямовані на підвищення рівня обізнаності громадян України щодо провідних аспектів діяльності Альянсу в сучасних умовах. Відтоді Центр інформації та документації НАТО сприяє інформуванню громадськості та поширює документи та публікації про діяльність НАТО і переваги співробітництва з

ним, організовує проведення досліджень, фінансує здійснення різних проектів [48].

З огляду на зміни, які відбулися після 11 вересня 2001 р. та ускладнення зовнішньополітичної ситуації навколо нашої держави, відносини України з НАТО після його розширення на схід дедалі більше поглиблювалися, створювалися інститути для їх розбудови, як от Національний центр євроатлантичної інтеграції. Саме в таких умовах 23 травня 2002 р. Рада національної безпеки та оборони прийняла документ «Про Стратегію України щодо Організації Північноатлантичного договору», у якому вперше офіційно оголошувалося рішення України щодо набуття в майбутньому повноцінного членства у НАТО. Відповідний Указ Президента України був підписаний 8 липня 2002 року [78].

Знакова подія відбулася 15 січня 2008 р., Генеральному секретарю НАТО Я. Схефферу було подано офіційну заявку щодо приєднання України до плану дій щодо членства («лист трьох» – президента В. Ющенка, прем'єр-міністра Ю. Тимошенко й голови Верховної Ради України А. Яценюка). Цей лист підтверджував прагнення України вступити до НАТО та якнайшвидше приєднатися до Плану дій щодо членства у НАТО. Але практично одночасно ухвалюється Постанова Верховної Ради про обов'язковість всеукраїнського референдуму стосовно вступу до НАТО, негативний результат якого був досить прогнозованим. За таких умов рішення Будапештського саміту НАТО про відмову в наданні Україні плану дій щодо членства було також доволі очікуваним, навіть без активного впливу РФ [182].

Зустріч у Бухаресті 2–4 квітня 2008 р., на якій планували надати план дій щодо членства Україні та Грузії, увійшла у новітню історію під назвою «саміт великих надій та гучних скандалів». Дискусія щодо приєднання держав до членства у НАТО на Бухарестському саміті відбувалася у три етапи. Але тоді, в Будапешті, німецький канцлер Ангела Меркель та тодішній президент Франції Ніколя Саркозі заблокували негайне надання Україні та Грузії плану дій щодо членства, через небажання псувати стосунки із РФ, як вважають

науковці. Саміт завершився компромісною заявою по те, що двері Альянсу для Грузії та України оголошують відкритими, а остаточне рішення щодо постійного членства було відкладено на майбутнє [39].

Трансформації відносин України з НАТО впродовж 2010-2013 рр., міцно пов'язані з перебігом подій у внутрішньополітичному житті України. Президент В. Янукович, який переміг на виборах 2010 р. завдяки антинатовській риториці, проголосив нову стратегію – «співпрацюємо, але не вступаємо». Він розпустив Міжвідомчу комісію з питань підготовки України до вступу в НАТО, ліквідував Національний центр із питань євроатлантичної інтеграції. 1 липня 2010 р. із Закону України «Про основи національної безпеки України» було вилучено слова про інтеграцію України у євроатлантичний безпековий простір. Також було ухвалено Закон України «Про засади зовнішньої та внутрішньої політики» де у п. 7 ч. 2 ст. 11 було записано про дотримання Україною політики позаблоковості, що означає неучасть України у військово-політичних союзах, продовження конструктивного партнерства з НАТО та іншими військово-політичними блоками з усіх питань, що становить взаємний інтерес [114].

Але з іншого боку свідченням того, що перехід України до позаблокової політики не лише не зменшив рівень співробітництва з НАТО, але й сприяв його інтенсифікації вважається один з фактів, про який говорить український експерт О. Александров. Зокрема, це прийняття у 2011 р. закону України який дозволяв участь іноземних військ у навчаннях на нашій території та ухвалення низки Указів Президента України щодо розвитку взаємного партнерства [2].

На перший погляд 2010-2013 рр. співпраця України та НАТО дійсно була насиченою. Українські миротворці виконували завдання у Косово, Іраку, Афганістані, Лівії та ін. Експерти Інституту стратегічних досліджень України аналізуючи тогочасні двосторонні відносини робили висновки, що й надалі найголовнішими напрямками практичного співробітництва є участь України у миротворчих місіях, у тому числі через Сили реагування НАТО [3].

Відносини України та НАТО вийшли на новий, раніше недосяжний рівень, після подій Євромайдану, окупацією РФ півострову Крим та початку збройної агресії на території Донецької та Луганської областей.

У рамках відповіді на російську агресію, починаючи з 2014 року Альянс посилив свою підтримку для розбудови безпекових спроможностей України. НАТО чітко заявляло позицію підтримки суверенітету і територіальної цілісності України, а також призупинило співробітництво з РФ, а члени Альянсу не визнали анексію Криму РФ і засудили її дії на сході України [56].

Суттєвим рішенням, яке підтримувало подальший євроатлантичний курс України стало схвалення законопроекту Президента України Петра Порошенка про відмову від позаблокового статусу. У Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» до основних засада зовнішньої політики вводилося поглиблення співпраці з Організацією Північноатлантичного договору з метою досягнення критеріїв, необхідних для набуття членства у цій організації [56]. Відтоді співпраця з НАТО значно активізувалася й набула нових форм.

4 лютого 2016 р. Президент України П. Порошенко підписав закон «Про ратифікацію Угоди між Урядом України та Організацією Північноатлантичного договору про статус Представництва НАТО в Україні». Важливо зазначити, що на Представництво НАТО та на його співробітників поширюються абсолютно всі привілеї та імунітети, що відповідно до Віденської конвенції про дипломатичні зносини 1961 року, надаються дипломатичним представництвам [55].

Після проведення 8-9 липня 2016 р. Варшавського саміту НАТО розпочався новий етап розвитку співробітництва України і НАТО, який заклав стратегічні основи реформування національного сектору безпеки й оборони.

Насамперед, на саміті було презентовано головний документ оборонного планування України – Стратегічний оборонний бюлетень України [142], у якому було закріплено основні напрями реформування Збройних Сил

України та інших елементів сектору безпеки й оборони у контексті співпраці з НАТО.

Під час Саміту відбулося засідання Комісії Україна – НАТО, за результатами роботи якої було оприлюднено Спільну заяву на рівні глав держав та урядів [161].

Окрім того, Саміт затвердив Комплексний пакет допомоги з підтримки України. Для реформування Збройних сил України та всього сектору безпеки й оборони ця допомога мала особливе значення. Міністр оборони України назвав це «проривом» у розвитку вітчизняних Збройних сил [13]. Це пояснюється тим, що зазначений пакет допомоги приймався з метою поглиблення і посилення допомоги НАТО, та спрямований на підвищення обороноздатності України, а головне – проведення необхідних реформ сфери безпеки й оборони держави.

Навесні 2017 року Верховна Рада України розробила, а 8 червня 2017 року ухвалила Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо зовнішньополітичного курсу України». Згідно нього членство України у НАТО знову проголосили стратегічним зовнішньополітичним пріоритетом України (змінивши Закон України «Про основи національної безпеки України»), зазначивши, що інтеграція України в європейський політичний, економічний, правовий простір здійснюється з метою набуття членства в Європейському Союзі та в євроатлантичний безпековий простір з метою набуття членства в Організації Північноатлантичного договору» [57]. Науковці зауважують, що процес розробки цього закону проходив з активним залученням до нього спеціалістів НАТО [39].

2014-2019 рр. стали знаковим періодом, адже відбулось постійне динамічне оновлення нормативно-правової бази співпраці України та НАТО. Оскільки постійно виникали загрози національній безпеці України, відповідні державні інституції вчасно реагували на це, та залучались підтримкою країн-членів НАТО, що дозволило суттєво наблизитись до відповідних стандартів Північноатлантичного альянсу.

Новим урядом Президента В. Зеленського 5 лютого 2020 року було ухвалено річну національну програму інтеграції в НАТО. 12 червня 2020 р. Північноатлантична Рада надала Україні статус партнера НАТО з розширеними можливостями, що значно зміцнює і поглиблює співробітництво з Альянсом, зокрема, забезпечує доступ до актуальної розвідувальної інформації Альянсу, надає можливість брати участь у роботі керівних органів НАТО, у плануванні, навчаннях, спільних місіях тощо [180]. Україна приєдналася до програми НАТО «Партнерство розширених можливостей» (EOP, Enhanced Opportunities Partnership) [182]. Такий статус надає нашій країні розширені можливості для ведення діалогу та розвитку співробітництва з державами-членами Альянсу. У 2020 р. співпраця з НАТО сприяла прискоренню оборонної реформи і структурним змінам ЗСУ. Було здійснено важливий етап трансформації системи управління (розподіл функцій Головнокомандувача та начальника Генерального штабу ЗСУ). Ці зміни засвідчили про концептуальне наближення системи управління ЗСУ до стандартів НАТО [142].

14 вересня 2020 р. Президент затвердив Стратегію національної безпеки України, яка передбачала зміцнення особливого партнерства з НАТО та набуття повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору [177]. Невдовзі Верховна Рада ухвалила Закон «Про розвідку», а потім і «Про оборонні закупівлі», оновила Закон «Про службу зовнішньої розвідки» [180]. Ухвалення даних законів підтримувала та надавала рекомендації Міжнародна консультативна група, до складу якої входять зокрема Посольство США і Представництво НАТО в Україні [174].

9 лютого 2021 р. під час зустрічі з прем'єр-міністром України Д. Шмигалем генеральний секретар НАТО Є. Столтенбера зазначив, що двері НАТО залишаються відкритими для України, проте, потрібно сконцентруватись на реформах, які наблизять її до членства в Альянсі [162].

Під час саміту НАТО 14 червня 2021 р. в Брюсселі було підтверджено підтримку НАТО територіальної цілісності та суверенітету України, засуджено російську агресію і концентрацію її військ на українському кордоні та оголошено про подальшу різносторонню допомогу [190].

У зв'язку з цим рішенням 23 липня 2021 р. Президент підписав Указ «Про невідкладні заходи щодо поглиблення інтеграції України до Організації Північноатлантичного договору». Згідно з цим документом, який на нашу думку затверджувався необґрунтовано довго, набуття членства в НАТО є пріоритетним державним завданням. Для того, щоб наша країна отримала реальні шанси ввійти до складу Альянсу, потрібно загалом впровадити реформи, які конвертувалися б у добробут і безпеку для громадян; досягти серйозного прогресу в усіх сферах життєдіяльності держави; інтегрувати принцип забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків в усі сфери державної політики. Для підготовки до євроатлантичної інтеграції в самому Рішенні вказано 12 пунктів – загальних завдань (4 з них таємні) [101; 178], спрямованих на інтенсифікацію та поглиблення співробітництва з НАТО.

Співпраця України з НАТО протягом останніх кількох років відбувається в рамках як уже затверджених раніше 19 програм і фондів, так і в трьох нових [215].

Головні зусилля у двосторонньому співробітництві з державами-членами НАТО зосереджувалися на виконанні наступних завдань, пов'язаних із зміцнення обороноздатності ЗСУ і стримуванням російської агресії, здійсненні оборонної реформи та гармонізацією стандартів і досягненням критеріїв для майбутнього повноправного членства в НАТО.

Отже, взаємовигідне співробітництво України з НАТО розвивається і має позитивну поточну динаміку останніми роками. Продовжується практика надання різних форм допомоги Україні. Отримання Україною статусу партнера НАТО розширило можливості та дало підстави офіційному Києву все чіткіше ставити питання про План дій щодо членства. Попри це,

нині наявні серйозні занепокоєння щодо кількості, змісту, форм, якості та темпів реформ в Україні, покликаних забезпечити її шлях до НАТО, впровадження натовських стандартів, непрозорої зовнішньої політики, а також інформування про виконане, що дає підстави говорити про певну інерційність в розвитку співпраці. Тому нині стоїть питання про подальше наповнення співпраці з НАТО реальним змістом, а також рішучими кроками на шляху до євроатлантичної інтеграції.

1.3. Механізми співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Трансформаційні процеси у суспільстві реалізуються через проведення реформ у важливих сферах суспільного життя.

Згідно з Академічним тлумачним словником, «реформа» трактується з одного боку, як нововведення, зміни, перетворення (не знищуючи основи існуючої структури), а з іншого боку, як політичне перетворення без порушень існуючого ладу реалізоване панівним класом (правлячою елітою) [1].

Таким чином, реформою є перехід від конкретного об'єкту або стану до якісно нового.

На думку С. Кравченка [72], до такого виду змін застосовується категорію «суспільний розвиток».

Сучасний словник іншомовних слів дає наступні визначення цьому поняттю: 1) звичайне розуміння – сукупність суспільних змін; 2) в соціальній філософії – безперервний процес істотних, необхідних і незворотних суспільних змін, які мають визначатися внутрішніми законами розвитку історичного процесу [171].

Кембриджський словник трактує визначення реформи, як поліпшення, зокрема шляхом зміни структури або поведінки людини [191].

За Тлумачним словником «реформувати» означає перебудовувати, перетворювати або ж змінювати шляхом реформ [1].

У нашому дослідженні підтримуємо думку І. Кульчія [75], який зазначає, що реформуванням є цілісний процес, у склад якого входить програма дій для вирішення системних проблем з метою унеможливлення їхнього виникнення у майбутньому. Така система дій є цілеспрямованою діяльністю державного апарату щодо рішучого перетворення управлінської влади, результатом якої мають стати якісні зміни в системі органів виконавчої влади з урахуванням змін в об'єктах управління та формі держави.

Для реформування діяльності державних інституцій мета, зміст реформи, її етапи та результати можуть відображатися в програмних та/або нормативних документах (стратегіях, програмах, планах розвитку, законах, міжнародних договорах тощо).

Центральним елементом сектору безпеки й оборони є Збройні сили України, як основна інституція, яка призначена для захисту територіальної цілісності та суверенітету держави.

Метою трансформації діяльності ЗСУ є здійснення переходу функціональних сил оборонного сектору до стандартів НАТО [99].

Реформування сектору безпеки й оборони є ключовим завданням у реалізації євроатлантичних прагнень України. Вирішення цього завдання передбачає реалізацію послідовних і цілеспрямованих дій, що здійснюються за кількома основними напрямками.

На сьогодні існують кілька секторів співробітництва Україна – НАТО. Проаналізуємо результативність цієї співпраці за секторами.

Сектор «Партнерство заради миру» сприяє реформам, підвищенню стабільності, зменшенню світових загроз безпеці, створює міцні відносини у сфері безпеки між країнами-партнерами та НАТО. Встановлює такі основні принципи взаємодії держав-членів з НАТО: відкритість у плануванні національної оборони; розвиток відносин між Україною та НАТО; забезпечення демократичного контролю та ін. В Україні засновано

Міжнародний центр миротворчості та безпеки, де щороку проходять міжнародні навчання в присутності інструкторів НАТО. Зі сторони України навчання проходять військовослужбовці, які повернулися з передової для покращення досвіду та військові «блакитні каски» (миротворчий контингент України).

Сектор військова сфера включає наступні чотири напрями:

підвищення рівня оперативних спроможностей та взаємосумісності ЗСУ з НАТО;

співпраця з питань оборонних реформ і професіоналізації ЗСУ;

забезпечення участі підрозділів та особового складу ЗСУ в операціях з підтримання миру та безпеки, силах реагування НАТО;

застосування механізмів військової співпраці, консультацій та взаємодії, проведення заходів з інформування громадськості.

Сектор безпеки сприяє:

трансформації та розвитку сектору безпеки й оборони України для виконання властивих йому завдань в інтересах держави і для забезпечення регіональної і глобальної безпеки;

досягненню взаємосумісності ЗСУ, інших складових сектору оборони та безпеки;

використанню можливостей ОТС в інтересах розвитку ЗСУ та підвищенню конкурентоспроможності ОПК на міжнародному ринку.

Система стандартизації НАТО охоплює всі напрями діяльності у сфері оборони, а саме: розробка, виробництво, технічне обслуговування, ремонт та модернізація. Дана основа стала розвитком зміцненню обороноспроможності України.

Сфера економіки зосереджена на специфічних економічних аспектах безпеки й оборони, в яких вона може бути корисною. Розглядає концепцію забезпечення важливої складової загальної безпеки держави. Присутня допомога в ліквідації негативних економічних та соціальних наслідків оборонної реформи в Україні, в додаток існує трастовий фонд.

Сфера співробітництва на випадок надзвичайних ситуацій цивільного характеру спрямована на підвищення рівня готовності до ліквідації наслідків техногенних катастроф та стихійних лих. До цієї роботи активно залучені представники національних органів у сфері цивільного захисту, реагування на катастрофи, цивільного транспорту, зв'язку, промислової безпеки, охорони здоров'я та ресурсів для життєдіяльності цивільного населення. Останні роки взаємодії України з НАТО свідчать про високу динаміку залучення українських експертів до всіх заходів, що організовуються НАТО.

Сфера цивільного вимірудіяльності НАТО в Україні надає допомогу у запровадженні в структурах сектору безпеки й оборони України практики ефективного, доброчесного і прозорого менеджменту; зміцненні механізмів протидії і запобігання корупції; удосконаленні системи управління ресурсами. Україна є учасником проекту з моніторингу в режимі реального часу такі як контроль стану річок, надання міжнародної гуманітарної допомоги постраждалим від стихійного лиха.

Сфера парламентського виміру співробітництва України–НАТО налагоджує співпрацю Верховної Ради України з Парламентською асамблеєю НАТО, законодавчо забезпечує питання, пов'язані з відносинами між Україною та НАТО, контролює за реалізацією законодавчих рішень щодо інтеграції України в безпековий простір, досягає критеріїв, необхідних для набуття членства в НАТО.

Усі бази документів про співпрацю між Україною та Альянсом спрямовані передусім на формування системи дієздатної армії та оборони. НАТО надає Україні фінансову та гуманітарну допомогу, політична сила має мету надати швидкого вступу України в НАТО.

В оборонній та безпековій сфері проблемою залишаються питання нестачі сучасних засобів збройної боротьби, неготовності ремонтної бази, несправності озброєння та військової техніки. Через величезні проблеми з озброєнням та модернізацією, ЗСУ йдуть на переговори з членами НАТО заради вступу України до Альянсу за стандартами НАТО. Одним із напрямків

співпраці Україна–НАТО є ОТС, яке скеровується відповідно Спільною робочою групою Україна–НАТО (СРГО) у рамках комісії Україна–НАТО. СРГО відповідає за визначення й координацію реалізації практичних заходів співробітництва у сфері озброєнь.

Роботу СРГО очолюють:

з Української сторони – перший заступник Секретаря Ради національної безпеки і оборони України, Голова Міжвідомчої комісії з питань політики військово-технічного співробітництва та експертного контролю [181];

зі сторони НАТО – заступник Генерального секретаря НАТО з оборонних інвестицій – директор Департаменту оборонних інвестицій Міжнародного Секретаріату НАТО [89].

Мета ОТС: прагматичне використання можливостей міжнародної кооперації в інтересах розвитку озброєння і військової техніки ЗСУ та національного ОПК.

Системна участь представників України у заходах ОТС дозволяє:

використовувати кращі технічні стандарти провідних країн світу і озброєння військової техніки, які включають в собі: розроблення; модернізація; дослідження; експлуатація; зберігання; ремонт; відновлення та утилізація;

розвивати виробничий та науково-технічний потенціал, а також конкурентоспроможність підприємств національного ОПК.

Основними факторами ОТС є участь представників України у:

засіданнях Конференції національних директорів з озброєння НАТО та її робочих груп та підгруп;

діяльність Комітету НАТО зі стандартизації;

розробці технічних стандартів, інших документів НАТО з питань озброєнь;

багатонаціональних проектах Концепції «Розумна оборона»;

випробуваннях, дослідницьких багатонаціональних навчаннях НАТО.

Варто зауважити, що ключовим інструментом здійснення реформ в Україні за підтримки Альянсу є річні національні програми під егідою комісії Україна–НАТО, які формувалися з 2009 року. Отже, співробітництво Україна–НАТО у військовій сфері здійснюється за вимогою РНП співробітництва Україна-НАТО та Робочого плану Військового комітету Україна–НАТО на поточний рік. З кожним роком річна національна програма вносить поправки та доповнення.

24 лютого 2021 року набуло чинності «Положення про річні національні програми співробітництва Україна – НАТО» у якому зазначено, що РНП розробляється з урахуванням міжнародної методології «Управління, орієнтоване на результат» (Results-Based Management). Results-Based Management – це інструмент для моніторингу та управління виконанням стратегії, зокрема, організаціями та агенціями, які є частиною Організації Об'єднаних Націй або пов'язані з нею. Саме цю методологію застосовують при підготовці стратегічних документів у державах–членах НАТО. Ця методологія передбачає виконання вимог, які застосовуються до мети реформ, цілей, очікуваних результатів, пріоритетних завдань, тобто усі зазначені вище аспекти мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, доцільними, визначеними в часі [108].

РНП під егідою Комісії Україна–НАТО є системним документом, в якому описано реформи за відповідними напрямками, визначено їх стратегічну мету, цілі, пріоритетні завдання і заходи, необхідні для забезпечення ефективної планомірної реалізації закріпленого Конституцією України стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору [111]. У РНП акцент робиться на досягненні відповідності критеріям членства в НАТО, зміцненні демократії, політичній, економічній, судовій реформах, реформах виборчого законодавства, освіти, науки, охорони здоров'я, зростанні економіки, боротьбі з корупцією, підвищенні добробуту громадян, а також реформі сектора

безпеки й оборони – відповідно до рекомендацій Альянсу, а також переведенні ЗСУ на стандарти НАТО.

Програми в собі включають чотири основні напрямки, а саме:

підвищення рівня оперативних спроможностей взаємосумісності ЗСУ з НАТО;

співробітництво з питань трансформації, оборони реформ та професіоналізації ЗСУ;

забезпечення участі підрозділів та особового складу ЗСУ у операціях підтримки миру та безпеки з Силами реагування НАТО;

застосування механізмів військової співпраці, консультацій та взаємодії [119].

Невід’ємною складовою Програми є додатки, в яких визначаються пріоритетні завдання та заходи на певний рік, індикатори виконання/показники ефективності реалізації РНП та орієнтовний план заходів у рамках Комісії Україна–НАТО. Україна на постійній основі інформує НАТО про результати виконання РНП. Виконання РНП не потребує додаткових витрат із Державного бюджету України, оскільки здійснюється за рахунок і в межах бюджетних призначень, передбачених центральним органам виконавчої влади, іншими державним органам, а також за рахунок фінансової допомоги НАТО та окремих держав–членів Альянсу.

З метою реалізації рішень стосовно євроатлантичних прагнень України, які зафіксовані в Декларації Бухарестського саміту, прийнятій главами держав і урядів, що взяли участь у засіданні Північноатлантичної ради в Бухаресті 3 квітня 2008 р. наша країна вживає усіх необхідних заходів задля інтенсивної взаємодії з НАТО та державами-членами Альянсу [111].

Особлива увага в програмах приділяється питанням досягнення відповідності критеріям членства в НАТО, переведення сектору безпеки та оборони України на стандарти НАТО та зміцнення демократичного цивільного контролю.

Концепцією розвитку сектору безпеки й оборони України [128] передбачено здійснення реформування та розвитку Збройних Сил України в рамках єдиних підходів до реформування оборонних можливостей держави, забезпечивши їх провідну роль у виконанні завдань безпеки й оборони.

Сутність зазначеного реформування полягає у здійсненні:

- оптимізації структури та чисельності ЗСУ;
- відновленні технічної готовності озброєння, військової та спеціальної техніки, модернізації та оновленні їх складу;
- удосконаленні системи підготовки військ (сил);
- реформуванні системи оперативного (бойового) та матеріально-технічного забезпечення;

1. забезпеченні сумісності з іншими складовими сектору безпеки й оборони у спільних діях у рамках визначених сценаріїв;

2. поступовому наближенні ЗСУ за показниками підготовки, технічного оснащення та всебічного забезпечення до стандартів НАТО [128].

Відповідно до Закону України «Про Збройні сили України», це військове формування має на меті забезпечування стримування збройної агресії проти України, боротьбу з тероризмом, охорону повітряного простору держави та підводного простору у межах територіального моря України [14].

Дійовий цивільний контроль над збройними силами є базою для реформи сектору безпеки й оборони, тому що:

- ефективність забезпечення безпеки системи цивільного контролю забезпечує чітко регламентований алгоритм командування, які виконуються збройними силами;

- політичний нейтралітет забезпечую незалежність, яка необхідна збройним силам для ефективного виконання своїх обов'язків, при цьому зберігається авторитет органів влади;

- захист прав людини може забезпечити інституційні ресурси, дисципліну, навчання та нагляд, необхідні для стримування порушень прав людини щодо населення та інших військовослужбовців;

3. підзвітність дозволяє встановити перевірку та противагу використанню державою військової сили та визначає військовослужбовців та посадових осіб підзвітними за свої рішення та дії [14].

Таким чином, поняття ЗСУ визначається як на законодавчому, так і на доктринальному рівнях. Щодо законодавчого, то воно визначене профільним Законом «Про Збройні сили України», а на доктринальному ми цілковито поділяємо думку О. Битяка [10], який розуміє під ЗСУ військову державну структуру, яка має на меті збройний захист незалежності, суверенітету, територіальної цілісності та неподільності держави від загрози військового нападу або ж самого військового нападу.

Як зазначає В. Пашинський [104], ефективна система забезпечення оборони держави повинна бути побудована на радикально новому розподілі та законодавчому закріпленні функцій, завдань та відповідальності всіх складових сил оборони у відповідності до принципів управління обороною, прийнятим у державах-членах НАТО.

Аналітичною доповіддю Національного інституту стратегічних досліджень [5] були передбачені дієві кроки з реформування законодавства у сфері сектору безпеки й оборони, зокрема, передбачалось нормативно-правове забезпечення наступних кроків:

- розбудова органів сектору безпеки й оборони відповідно до загальноєвропейських норм, із запровадженням принципів державності, патріотизму, компетентності, демілітаризації, координування, ефективної взаємодії, чіткого розподілу завдань і усунення дублювання функцій;
- збереження високопрофесійного боєздатного потенціалу особового складу;
- врахування соціальних змін із оновленим національнобезпековим законодавством;
- функціонування державних і недержавних суб'єктів сектору безпеки й оборони;
- збереження дієвого соціального і правового захисту особового

складу силових структур сектору безпеки й оборони;

- відповідність процесу інтеграції держави в євроатлантичний політичний, економічний і безпековий простори з врахуванням досвіду провідних країн;

- більш широке залучення інститутів громадянського суспільства до розгляду проблем національної безпеки і оборони України;

- надійна система протидії корупції у секторі безпеки і оборони.

Враховуючи теоретичні надбання, доцільно констатувати, що проблема належного нормативно-правового забезпечення сектору безпеки й оборони постає як надзвичайно актуальна та потребує суспільного і державного вирішення [29].

У матеріалах аналізу Громадською спільнотою «Коаліція Реанімаційний пакет Реформ» опрацювання та прийняття рішення щодо впровадження стандартів НАТО зазначається, що документи стандартів НАТО можуть включати певні супровідні чи додаткові документи, які при незмінності угод можуть змінюватися [69]. Це дозволяє оперативно коригувати стандарти та угоди під реалії сучасних викликів, а для таких країн, як Україна, посилює потребу у постійному моніторингу рішень Альянсу.

Але слід зазначити про існування проблеми взаємосумісності із НАТО співвідношення понятійного апарату оборонного сектору України з тим, що використовується в Альянсі. Частково законопроектом «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань національної безпеки» ця проблема вирішується введенням термінів, які застосовуються в НАТО і є зрозумілими для наших партнерів по Альянсу.

Важливим також є врахування у чинному законодавстві численних вимог стандартів НАТО, а саме, організаційно-правового визначення засад державної політики щодо дотримання принципів верховенства права і прав людини, здійснення демократичного цивільного контролю над збройними силами, створення належної структури планування та виконання оборонного бюджету.

Окремої уваги потребує державне управління у секторі безпеки й оборони до числа яких, у першу чергу, належить здійснення належної систематизації у сфері національної безпеки із чітким розмежування функцій та компетенції державних органів у відповідності до конституційної вимоги розподілу влади на законодавчу, виконавчу та судову, усунення дуалізму та зайвої «виключності» статусу окремих державних органів у системі влади [49].

Варто звернути увагу на те, що система нормативно-правового забезпечення у секторі безпеки й оборони України є багаторівневою [16]. Вертикальний рівень системи передбачає залежність усіх нормативно-правових актів від положень Конституції України, зосередження визначальних та неодмінних правових нормативів у законодавчих актах, відповідність актів Президента держави, Уряду, відомчих нормативно-правових актів вимогам Конституції та законам. У той час, як горизонтальний її рівень визначає напрями правового регулювання, якими є статуси державних інститутів, що діють у сфері безпеки й оборони; організаційно-правові та функціональні особливості діяльності ЗСУ та інших передбачених законом військових формувань, спеціальних правоохоронних органів або ж правоохоронних органів спеціального призначення (зі спеціальним статусом); організація діяльності ОПК та ресурсне забезпечення оборони держави; статус військовослужбовців, соціально-правовий захист військовослужбовців і членів їхніх сімей; правоохоронна діяльність у сфері оборони та здійснення правосуддя тощо.

Система законодавства у секторі безпеки й оборони України у структурному значенні загалом відповідає системі законодавства у цій сфері країн-членів НАТО. Проте, існують певні відмінності змістового характеру, такі як національні особливості, що не є перешкодою для вирішення завдань на шляху інтеграції до НАТО.

Окрім того, залишається не вирішеною проблема узгодження положень основних законодавчих актів у сфері оборони України, якими є Закони

України «Про оборону України» та «Про Збройні Сили України» з положеннями, що містить Закон України «Про національну безпеку України» стосовно статусних ознак інститутів Головнокомандувача ЗСУ, начальника Генерального штабу ЗСУ, Міністра оборони України.

З огляду на це Указом Президента було створено Стратегічний оборонний бюлетень, який є дорожньою картою оборонної реформи з визначенням шляхів її впровадження на засадах і принципах, якими керуються держави-члени НАТО. Здійснення оборонної реформи сприятиме: раціональному використанню кадрового потенціалу; ефективному використанню міжнародної матеріально-технічної допомоги; тіснішій співпраці з НАТО, упровадженню стандартів Альянсу в усіх сферах військової діяльності та досягненню критеріїв, необхідних для набуття членства.

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що нормативно-правове законодавство у секторі безпеки й оборони є необхідним і першочерговим фактором для проведення практичного реформування сектору безпеки й оборони України та потребує подальшого вдосконалення щодо дотримання основних принципів діяльності НАТО. У процесі стандартизації й досягнення стану взаємосумісності сектору безпеки й оборони України з відповідними силами НАТО визначено низку актуальних проблем взаємосумісності нормативного-правового забезпечення сектору безпеки й оборони із стандартами НАТО.

Висновки до розділу 1

1. Установлено, що державне управління у сфері національної безпеки забезпечує стійкий розвиток, захист інтересів нації та джерела благополуччя від зовнішньої й внутрішньої загроз.

2. Наголосимо, що протидія глобальним загрозам можлива за умови залучення зовнішніх ресурсів, а саме, міжнародної підтримки і стратегічного партнерства для досягнення стратегічних цілей та реалізації пріоритетів національної безпеки. З метою формування та реалізації державної політики

національної безпеки об'єктивно інтегрувати всі компоненти політичної активності держави. Таким чином, головною метою ефективного управління національною безпекою України є обрання євроінтеграційного курсу, орієнтуючись на стратегію розвитку країн-учасниць НАТО в безпековій сфері.

3. Уточнено сутність співробітництва України з НАТО відповідно до сучасних умов глобалізації та інтеграції складових, які пов'язані з забезпеченням зовнішньополітичного курсу держави, основою якого є сфера безпеки й оборони, та відповідною системою заходів на виконання воєнної реформи для досягнення взаємосумісності між ЗСУ та збройними силами держав-членів НАТО. Запровадження системи стандартизації НАТО забезпечить досягнення взаємосумісності та багатонаціонального співробітництва, що підвищить рівень боєздатності ЗСУ та інших складових сил безпеки й оборони.

4. Підкреслено, що сутність сектору безпеки й оборони полягає у злагодженій діяльності та взаємодії всіх його елементів, що здійснюють свої функції, забезпечуючи формування та реалізацію державної національної безпеки. З метою забезпечення національної безпеки України необхідно підвищувати ефективність співробітництва державного управління та сектору безпеки й оборони. Здійснення реформування сектору безпеки й оборони сприятиме покращенню обороноздатності України та подоланню усіх проблем, пов'язаних із національною безпекою. Державна політика при цьому повинна спрямовуватися на забезпечення підготовки сучасної оборони до виконання властивих їй функцій; удосконалення систем публічного адміністрування у сфері безпеки й оборони; ефективне застосування системи кадрового забезпечення централізованого типу; підвищення ефективності військово-патріотичного виховання громадян України.

5. Зроблено акцент на тому, що питання співробітництва України та НАТО є дуже перспективним, важливим і пріоритетним державним завданням. Співпраця з Організацією Північноатлантичного договору є одним із тих інструментів, який допоможе досягти стратегічних цілей, підвищити рівень боєздатності нашої країни за допомогою надсучасного озброєння та відповідного досвіду країн-членів НАТО. Приєднання України до програми

НАТО «Партнерство розширених можливостей» розширило можливості для ведення діалогу та розвитку співробітництва з державами-членами Альянсу, посприяло прискоренню оборонної реформи і структурним змінам ЗСУ.

6. Відмічено, що співробітництво Україна – НАТО здійснюється за такими секторами: «Партнерство заради миру», що сприяє проведенню реформ; військова сфера включає підвищення рівня оперативних спроможностей та взаємосумісності ЗСУ з НАТО; безпека дозволяє трансформувати та розвивати сектор безпеки й оборони; економіка зосереджена на специфічних економічних аспектах безпеки й оборони; співробітництво на випадок надзвичайних ситуацій цивільного характеру спрямоване на підвищення рівня готовності до ліквідації наслідків техногенних катастроф та стихійних лих; цивільний вимір надає допомогу у запровадженні в структурах сектору безпеки й оборони України практики ефективного, доброчесного і прозорого менеджменту; парламентський вимір налагоджує співпрацю Верховної Ради України з Парламентською асамблеєю НАТО.

7. Відзначено, що реформування сектору безпеки й оборони здійснюється в рамках єдиних підходів до реформування оборонних можливостей держави. Процес реформування сектору безпеки й оборони полягає у здійсненні оптимізації структури та чисельності ЗСУ; відновленні технічної готовності озброєння, військової та спеціальної техніки, модернізації та оновленні їх складу; удосконаленні системи підготовки військ (сил); забезпеченні сумісності з іншими складовими сектору безпеки й оборони у спільних діях у рамках визначених сценаріїв; поступовому наближенні ЗСУ за показниками підготовки, технічного оснащення та всебічного забезпечення до стандартів НАТО.

9. Обґрунтовано, що державне управління у секторі безпеки й оборони потребує окремої уваги щодо дотримання принципів верховенства права і прав людини, здійснення демократичного цивільного контролю над збройними силами, створення належної структури планування та виконання оборонного бюджету.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СПІВРОБІТНИТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ

2.1. Аналіз досвіду механізмів співробітництва країн-партнерів НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Захист незалежності України, її територіальної цілісності та суверенітету є одним із найважливіших завдань, яке стоїть сьогодні і потребує комплексного вирішення задля функціонування та розвитку держави.

Окрім зусиль підвищення обороноздатності НАТО, Альянс розглядає дієвою стратегією розширення кордонів територіально, адже керується політикою відкритих дверей задля збільшення своєї сфери впливу географічно. Така політика відкритих дверей НАТО ґрунтується на статті 10 засновницького документа Альянсу – Північноатлантичного договору від 1949 р. У даному документі вказується, що на членство в НАТО може претендувати будь яка європейська держава, яка здатна просувати принципи зазначеного Договору та робити внесок у підтримання безпеки на євроатлантичному просторі. Окрім того, зазначається, що будь-яке рішення щодо потенційного розширення Альянсу має ухвалюватися «за одностайною згодою». Процес розширення НАТО сприяє зміцненню стабільності й співпраці, а також розбудові єдиної, мирної і демократичної Європи, що поділяє спільні цінності. НАТО поважає право кожної держави обирати механізми гарантування своєї безпеки. Кожна країна при цьому має право обирати, до яких договорів чи організацій вона прагне приєднатися. Цей основоположний принцип відображено у міжнародних договорах, зокрема, таких як Гельсінський заключний акт і Паризька хартія для Нової Європи. Відповідно до статті 13 Вашингтонського договору членство в НАТО нікому

не нав'язується і країни–члени Альянсу мають право вийти з організації, якщо вони цього забажають [143].

У цьому контексті процес збереження стабільності у сфері безпеки й оборони України на всіх рівнях державного управління передбачає дослідження та врахування досвіду країн–членів НАТО. При цьому, з огляду на геополітичне положення України, її провідним орієнтиром мають стати передусім країни Європи, адже саме вони є успішним прикладом втілення в життя оптимальної моделі реформування сектору безпеки й оборони на шляху до євроатлантичної інтеграції.

Аналіз, оцінка та використання позитивних здобутків європейських країн мають важливе значення при розбудові сектору безпеки й оборони в Україні.

Наразі зосередимося на аналізі державних механізмів співробітництва таких країн як Польща, Хорватія та Чорногорія.

Однією з таких країн є Республіка Польща, яка успішно здійснила системні структурні реформи, необхідні для включення до НАТО, забезпечивши власний сталий соціально-економічний розвиток.

Розглянемо більш докладно як відбувався процес реформування сектору безпеки й оборони Республіки Польща у процесі євроатлантичної інтеграції.

Як зазначає М. Садовський [146], впровадження стандартів НАТО у процесі реформування забезпечує досягнення необхідного рівня взаємосумісності сучасних та майбутніх зразків озброєння й військової техніки підрозділів ЗСУ для виконання в кожному окремому випадку завдань у спільних з НАТО інтересах та приведення практики закупівель до стандартів країн–членів НАТО.

На думку Н. Буглай, для Польщі вступ до НАТО був визначений ключовим зовнішньополітичним пріоритетом вже на момент здобуття нею справжньої державної незалежності наприкінці 1980-х рр. У березні 1990 р. сторони започаткували офіційні взаємини, а з прийняттям у листопаді 1992 р. «Основ польської політики безпеки» та «Політики безпеки і оборонної

політики Республіки Польща» офіційно задекларованою виявилася й сама ідея інтеграції держави до Північноатлантичного альянсу, яка впродовж наступних періодів незмінно зберігала свою актуальність [134].

Демократичний перехід 1989 року дозволив Польщі визначати власну політику безпеки. У той час польська безпека все ще базувалася на основах Варшавського договору діяв, тому повна зміна польської політики безпеки на північноатлантичну відбувалася поступово. Як засвідчує досвід Польщі, від перших демократичних виборів до парламенту на початку 1990-х рр. і впродовж наступних років всі політичні сили, від лівих до правих, демонструючи відданість ідеям євроатлантизму та натоцентризму, розуміли євроатлантичну інтеграцію єдиним і відповідним способом забезпечення економічної, мілітарної безпеки та суспільного розвитку, відтак цей напрям зовнішньої політики Республіки Польща залишався незмінним [25].

При побудові державного управління безпековою політикою Республіки Польща використовувалися, з одного боку, комплексний та інноваційний підходи, а з іншого – організаційно-функціональний. Саме використання таких підходів забезпечили активізацію вітчизняного військово-промислового сектора, залучення до державної політики національної безпеки неурядових структур держави, громадських організацій, громадян тощо.

Вступ до НАТО вимагав належної підготовки польської армії та запровадження стандартів НАТО. У Польщі після 1995 року розпочалася справжня модернізація Збройних Сил, був прийнятий спеціальний закон, яким гарантовано виділення на оборону країни щороку 1,95% валового внутрішнього продукту. Ця епохальна зміна мала на меті професіоналізацію та модернізацію польської армії. Найвиразнішою ознакою присутності в НАТО стало впровадження для вжитку армії сучасних бойових літаків F-16 і бронетранспортерів нового покоління.

Серед заходів, над якими працювала офіційна Варшава задля вступу до Північноатлантичного альянсу, важливе місце посідала реорганізація оборонно-промислового комплексу. Наявний на той час оборонно-

промисловий комплекс Польщі був не життєздатним вже на момент повного розпаду СРСР, а упродовж наступних років він абсолютно не зазнавав суттєвих змін. Задля управління процесами проведення реформ в оборонному секторі 14 грудня 1995 р. було створено Міністерство національної оборони як центральний орган державного управління обороною. Станом на 1995 р. Військо Польське нараховувало 287,5 тис. осіб, з яких 188,5 тис. осіб проходили службу у сухопутних військах; чисельність резерву при цьому становила 465,5 тис. осіб. Забезпеченість технікою складала: 2850 танків, до 3 тис. бойових машин піхоти різних модифікацій, до 2,5 тис. артилерійських гармат, 65 пускових установок ракет класу «земля – земля», з них 25 пускових установок ракет Р-300, до 300 бойових літаків, 187 бойових вертольотів – усе переважно радянського виробництва [79]. У червні 1998 р. було прийнято «Програму інтеграції з Організацією Північноатлантичного договору та модернізації збройних сил Республіки Польща на 1998–2012 роки», яка містила детальний план оновлення й технічного переоснащення польської армії на найближчі п'ятнадцять років [213]. Результатами реформування, стало збільшення в армії частки професійних військовослужбовців (до 60%) та зміна співвідношення між молодшими та старшими офіцерами до 70:30 (попередньо 50:50) [76].

Показово, що, порівняно з аналогічними програмами Чехії та Угорщини, польська програма отримала найвищі оцінки натовських експертів [68]. Практичного досвіду Польща набула шляхом співробітництва з колегами з країн-членів НАТО у рамках участі у спільних навчаннях.

Завершальний етап підготовки Республіки Польща до вступу в НАТО (січень – лютий 1999 р.) пройшов під знаком реалізації організаційних заходів. Згідно існуючого порядку, 29 січня 1999 р. до Варшави було спрямовано офіційного листа, в якому за підписом Генерального секретаря Х. Солани містилося запрошення Польській державі вступити до Альянсу. З ратифікацією 17 лютого 1999 р. Північноатлантичного договору Сеймом

Республіки Польща [223] та підписанням його 18 лютого 1999 р. президентом А. Кваснєвським, заходи, передбачені процедурою вступу, були вичерпані.

Польща стала повноцінним членом НАТО 12 березня 1999 р. та одразу була прийнята Стратегія Республіки Польща у галузі безпеки та оборони. Стратегією було визначено нові завдання щодо необхідності розвитку євроатлантичних зв'язків, участі у попередженні та ліквідації криз і вогнищ напруження, реалізації політики, спрямованої на зміцнення безпеки та стабільності в Європі. З метою реалізації зазначених завдань потрібно було конструктивне співробітництво, кооперація та діалог з іншими державами євроатлантичного простору.

Згодом, у 2001 р. була ухвалена «Програма реструктуризації і технічної модернізації збройних сил Польщі на 2001 – 2006 роки», якою було передбачено повну і швидку реструктуризацію збройних сил відповідно до стандартів країн-членів НАТО. Окрім того, було визначено про необхідність досягнення польською армією відповідності рядовому членові НАТО, зокрема у сферах розвідки, протиповітряної оборони, співробітництва командних структур, індивідуальної та колективної підготовки тощо.

Одним із важливих компонентів реформування збройних сил Польщі була реалізація стандартів НАТО у структурах збройних сил, які були поділені на два основних компоненти – сили постійної готовності й сили швидкого реагування. Відповідно до вимог НАТО Польща надає ці сили в його розпорядження.

Суттєвим фактором, який посилив збройні сили Польщі після вступу до Північноатлантичного альянсу, стало фактично безкоштовна передача військової техніки та озброєння з країн-членів НАТО. Так, наприклад, 29 січня 2002 р. було прийнято рішення про безкоштовну передачу збройним силам Польщі танків «Леопард 2 А4», а також спеціальної бронетехніки, вантажних автомобілів, радіостанцій, тренажерів, боєприпасів та іншого устаткування з запасів Німецького Бундесверу. Оцінна вартість переданого озброєння й техніки становила близько 380 млн. євро. Польща сплатила тільки за

переміщення озброєння й техніки з баз збереження в Німеччині на свою територію, витративши на це лише 22,5 млн. євро [135].

З огляду на сучасні виклики та загрози безпеці Польщі велика увага приділяється підвищенню ефективності і цілісності системи безпеки країни, забезпечується її членством у структурах євроатлантичного співробітництва.

Поділяючи основоположні принципи політики безпеки НАТО, Польща сформувала власну безпекову політику та будучи членом Північноатлантичного альянсу приймає активну участь у різних заходах, спрямований на реалізацію національних інтересів країни з метою забезпечення захищеності держави, ефективної участі у зміцненні оборонних можливостей НАТО.

Так, за підсумками Саміту НАТО у Варшаві (8-9 липня 2016 р.) було ухвалено низку документів, які передбачали додаткові заходи з посилення колективної оборони, удосконалення кризового менеджменту, розвитку співробітництва у сфері безпеки [90]. Зокрема, під час зазначеного саміту главами держав та урядів були прийняті рішення, які стосувалися й Польщі зокрема. Країна отримала значну військову присутність НАТО на своїй території. Влітку 2016 р. почали формуватися бойові групи батальйонів, до яких увійшли країни, що забезпечують постійну військову присутність, та країни, які забезпечують періодичні ротації й доповнюють сили основних країн. Було створено 4 бойові групи, в одній з яких Республіка Польща є приймаючою державою. На її території можуть бути розташовані військові групи батальйонів США, Великобританії та Румунії. Інша група була створена на території Латвії, де Польща надає свої збройні сили в якості допоміжних до основних, не будучи рамковою країною [198]. Розгортання саме таких батальйонів є вагомим елементом стратегії всебічного стримування протиправних дій. Виступаючи країною, яка надає безпеку іншим країнам, відправляючи до них війська, Польща демонструє свою рішучість щодо створення спільного потенціалу оборони та стримування [218].

З огляду на те, що питання безпеки потребують комплексного розв'язання, створені постійно діючі інституції співробітництва НАТО, зокрема з обміну інформаційними ресурсами, координації та планування проведення відповідних дій щодо обороноздатності [74]. У 2017 р. була організована діяльність Єдиного командного центру, спрямованого на підготовку збройних сил та військових радників, та Європейського центру прогресивного досвіду, важливим напрямком дії якого є покращення аналізу, відповідної реакції на виникаючі загрози та нарощення співпраці з НАТО. Таким чином, в Ельблонзі було відкрито Штаб багатонаціональної дивізії чисельністю понад 250 солдат як з Польщі, так і країн-союзників. Відкриття такого штабу стало підтвердженням важливої ролі Польщі в системі безпеки НАТО. Відповідальність за діяльність груп у Польщі поклав на себе Штаб багатонаціональної дивізії. Функціонування зазначеної дивізії засвідчує, що Республіка Польща представляє собою центральний пункт командування військ держав-партнерів НАТО [225].

У контексті посилення партнерства з НАТО Польща підтримує присутність військ США у Європі та продовжує зміцнювати трансатлантичні зв'язки й будувати стратегічні відносини зі США, що є ще одним із стовпів безпеки Польщі. Таке співробітництво є важливим і покликане розвивати партнерські, як двосторонні, так і багатосторонні відносини з іншими європейськими, східними та іншими країнами.

Як країна-член Північноатлантичного альянсу Польща проводить активну безпекову політику з приводу участі Збройних Сил країни у міжнародних операціях та місіях з підтримання миру відповідно до угод, укладених з НАТО. Під командуванням оперативного управління Польщею здійснювалися миротворчі операції у різних країнах світу [195].

На сьогодні витрати Польщі на оборону складають 2% внутрішнього валового продукту. Прикметно, що здійснення таких витрат відбувається за рахунок реалізації, зокрема, програми технічної модернізації Збройних Сил Польщі. Зрозуміло, що збільшення витрат на підтримку цих сил безпосередньо

позначається на збільшенні можливостей військових формувань Польщі. Відтак, ураховуючи важливість гарантування власного розвитку та безпеки на Сході Європи, Республіка Польща збільшує витрати на функціонування власного військового потенціалу.

Окрім бенефітів, які Польща отримала після того, як стала членом НАТО, вона працює із союзниками над спільними проектами, які підсилюють систему колективної безпеки на східних кордонах Альянсу. Для прикладу, роботи зі створення системи протиракетної оборони Альянсу (балістичної протиракетної оборони), які ведуться ще з 2002 р. з метою створення системи захисту сил НАТО, що діють за межами союзу. Під час саміту НАТО в Лісабоні в 2010 р. [206] році було розширено систему за допомогою функції захисту території та її населення. Вона була інтегрована в системи держав-членів, включаючи, зокрема, американську систему. Польський внесок у розвиток системи протиракетної оборони Альянсу базувався на тому, що Польща спільно з Сполученими Штатами Америки бере участь у будівництві бази в Редзіково (приймаюча сторона – Польща, розробник – США), де були розміщені системи протиракетної та протиповітряної оборони, здатні захищати територію Польщі та країн союзників.

Можна стверджувати, що під час входження Польщі до НАТО важливе місце посідав військовий напрям, а саме, поглиблення інтеперативності і сумісності польських Збройних сил до стандартів і процедур Альянсу, виконання якого є тривалим і витратним процесом.

Слід звернути увагу, що Польща є позитивним прикладом військової трансформації та її інтеграції до НАТО, що підтверджується певним статусом поваги до неї у міжнародній спільноті.

Щодо актуального стану армії Польщі, то завдяки членству у НАТО, вона посідає 21 місце серед найсильніших військових держав світу. Також Польща має на меті поліпшувати відносини із США шляхом створення спільного навчально-територіального центру, де будуть розташовуватися не лише польські військовослужбовці, а й американські [6].

Пріоритети польської політики безпеки і сьогодні залишаються незмінними. На думку усіх головних сил Польщі, членство в НАТО є твердим фундаментом політики національної безпеки країни.

Розглянувши детально процес стандартизації Польщі, ми можемо з впевненістю зазначити, що впровадження програми у 1998 році «Армія – 2012» з детальним описом кожного етапу та строком їх виконання створила якісне підґрунтя для створення потужного та ефективного військового формування та повноцінного члена НАТО. Експерти Альянсу високо оцінили рівень підготовки польської держави до входу в НАТО та якість підготовки військових.

На нашу думку, для вдалого впровадження вищезазначеного польського досвіду щодо державного управління безпековою політикою в Україні необхідно, насамперед, мати розгалужену систему механізмів впливу (управлінського, правового, організаційного, комунікативного та економічного), а також високий ступінь комплексності в удосконаленні та забезпеченні розвитку державного управління такою політикою [66].

Ще одним вдалим прикладом для України, на який варто звернути увагу, є Республіка Хорватія.

Республіка Хорватія, відносно молода держава на Західних Балканах, проголосила свою незалежність від Югославії в 1991 р., і з того моменту її зовнішня політика була здебільшого спрямована на зміцнення зв'язків із Заходом та європейським світом. Членство в «Програмі заради миру» відіграє важливу роль у процесі вступу нових країн-членів до НАТО, і Хорватія, на той час, відзначила його як один із головних елементів національної безпеки країни. Відповідно одним із перших кроків в інституціоналізації відносин Хорватія-НАТО було приєднання до програми «Партнерство заради миру» [204]. Для Хорватії програма сприймалася як механізм, що відкриває широку сферу співпраці з країнами-членами НАТО.

У 1996 р. уряд Хорватії офіційно подав заявку на участь у програмі «Партнерство заради миру», але у відповіді НАТО стало зрозумілим, що

Хорватія на той час ще не виконала всіх необхідних умов і мала вирішити низку післявоєнних проблем. Здебільшого ці проблеми стосувалися нерозвиненої демократії, відносин з Боснією та Герцеговиною, які бажали знати кращого, сфери захисту прав і свобод людини, а також того факту, що окремі частини хорватської території все ще перебували під сербською окупацією. Тому у 1998 р., після успішної мирної реінтеграції східних частин Хорватії, були створені всі відповідні умови для активізації переговорного процесу до євроатлантичних структур [192].

Відповідно, 25 травня 2000 р. Хорватія стала членом програми «Партнерство заради миру» і Ради євроатлантичного партнерства. Це був перший великий крок на шляху країни до НАТО, який дозволив їй сприяти та розвивати національну безпеку та зовнішню політику, а також сприяти міжнародній та регіональній стабільності.

Після завершення першого етапу вступу Хорватії до НАТО, уряд держави перейшов до виконання другого етапу, пов'язаного із Планом дій щодо членства [192]. План складався з комплексних консультативних заходів, що мав на меті надання можливості країні-кандидату максимально ефективно досягти цілей і пріоритетів, необхідних для членства. Успішна реалізація Плану дій забезпечує скоординований підхід усіх відповідних структурних підрозділів державної адміністрації для досягнення цих цілей. Однією з головних особливостей Плану дій є свобода вибору фокусування на цілях, які є найбільш актуальними для країни на даний момент. Кожна країна-учасниця створює власну Річну національну програму, що передбачає підготовчі заходи до можливого членства в таких сферах:

- 1) оборонні та військові питання;
- 2) питання ресурсів, тобто забезпечення належних засобів захисту для виконання зобов'язань членства;
- 3) питання безпеки;
- 4) правові аспекти адаптації національного законодавства до членства.

Отже, план є комплексною програмою адаптації політики країни до можливого членства в альянсі в політичному та економічному плані, та являє собою не гарантію, а необхідну умову членства.

Хорватія передала першу Річну національну програму в період 2002-2003 рр., в якій вона підтвердила свою відданість системі цінностей країн НАТО, і ще раз підкреслила членство в альянсі як один із найвищих пріоритетів своєї зовнішньої політики [192]. Протягом 2002 р. Хорватія брала активну участь у низці заходів у рамках зазначеної програми (семінари, військові навчання, конференції тощо), а також співпрацювала у сфері цивільного планування на випадок надзвичайних ситуацій [203]. Перша хорватська Річна національна програма мала певну критику з боку НАТО, здебільшого щодо питання кордону зі Словенією (Піранська затока), але низка інших реформ була сприйнята схвально, для прикладу, питання меншин у Хорватії, яке регулювалось виконанням Закону про права національних меншин.

У 2003 р. Хорватія подала другу Річну національну програму на 2003-2004 рр., в якій більше уваги приділялося регіональному співробітництву та розвитку стратегічних відносин із сусідніми країнами. Відповідь з боку НАТО знову була позитивною, однак питання кордону зі Словенією залишалось однією з головних сфер, яка вимагала більшої уваги з боку уряду Хорватії. Що стосується реформ, пов'язаних зі збройними силами, то за період 2003-2004 рр. вони здебільшого критикувалися за те, що були недостатньо організовані та розвинені для участі в спільних військових діях. Також було підкреслено необхідність підвищення мобільності збройних сил та їх готовності приєднатися до операцій НАТО [192]. У 2003 р. збройні сили Хорватії розпочали свій внесок у Міжнародні сили сприяння безпеці в Афганістані [209].

Третя Річна національна програма на 2004-2005 рр. чітко підкреслювала наміри вступу Республіки Хорватія до НАТО та вважала це головним пріоритетом і найважливішим стратегічним планом. Крім того, хорватське

керівництво прийняло рішення залучити до участі в операції Міжнародних сил сприяння безпеці в Афганістані не лише військових, а й цивільну поліцію, а також дипломатів. Було наголошено на готовності країни брати участь у будь якій іншій операції під керівництвом НАТО самостійно або у співпраці з іншими країнами. Цим самим, Хорватія сприяла покращенню ситуації в регіоні, беручи активну участь у програмі НАТО для Сербії та Чорногорії, яка включала такі заходи, як вивчення мов та курси для військових спостерігачів ООН, одночасно активізуючи відносини між міністерствами оборони країн [192].

У четвертій Річній національній програмі Хорватії на 2005-2006 рр. зазначалося, що країна має намір активізувати участь шляхом потроєння свого контингенту та участі в інших операціях. Що стосується регіональних питань, то Хорватія підкреслила свою готовність сприяти збільшенню регіональної безпеки шляхом посилення прикордонного контролю з метою успішної боротьби з тероризмом, торгівлею людьми, наркотиками тощо. Документ також містив огляд низки інших реформ Хорватії у сфері демократії та оборонної системи [192].

У 2006 р. на саміті НАТО в Ризі Альянс висловив готовність запросити країни-кандидати на наступний саміт у Бухаресті у 2008 р. Таким чином, Хорватія вперше отримала чіткі часові рамки членства. На згаданому саміті Хорватія справді отримала офіційне запрошення до НАТО. Покращення в модернізації та управління військовою сфери Хорватії було високо оцінено, однак не висока підтримка зі сторони громадськості членства в НАТО була визнана одним з тривожним факторів, що не дозволяв рухатись далі. Проте, з часом негативна думка хорватів щодо НАТО покращилася, і незабаром після Бухарестського саміту близько 60% населення підтримали прагнення країни до членства [197]. Після цього відбулася ратифікація Протоколу про вступ Хорватії в національних парламентах країн-членів та 1 квітня 2009 р. країна здала на зберігання свій ратифікаційний документ і стала членом НАТО.

Хорватія брала участь як повноправний член альянсу в саміті НАТО в Страсбурзі та Келії, що відбувся 3 і 4 квітня 2009 р. [204].

Ставши постійним членом НАТО, Хорватія приєдналася до всіх військових, політичних та інших заходів Альянсу. Відтоді представники Хорватії беруть активну участь у діяльності всіх органів і комітетів НАТО, що забезпечує подальший прогрес хорватської політики щодо низки питань, які обговорюються в рамках євроатлантичної організації [205].

Діяльність Хорватії в рамках Альянсу можна розділити на кілька ключових напрямків, першим з яких є співпраця в галузі безпеки, що передбачає участь у військових операціях під керівництвом НАТО, і цим Республіка Хорватія виконує свої міжнародні обов'язки щодо стабілізації критичних територій, розвиває можливості своїх збройних сил та їх оперативну сумісність, а також ділиться своїми раніше набутими знаннями.

1 січня 2015 р. НАТО розпочала свою місію «Рішуча підтримка» в Афганістані, метою якої є продовження консультацій та навчання афганських сил безпеки. Її проводить близько 12 000 осіб з країн-членів НАТО та держав-партнерів [207]. У лютому 2019 р. в місії брали участь 106 хорватських військовослужбовців [210], а станом на вересень 2019 р. ця кількість зросла до 110.

Важливим внеском у стабілізацію безпекової ситуації в Балканському регіоні є участь Хорватії в миротворчій операції в Косово. Операція НАТО в Косово, діє з 12 червня 1999 р., і її головною метою є забезпечення та підтримка безпечного середовища, свободи пересування для всіх громадян Косово та сприяння євроатлантичній інтеграції західних країн. Перший хорватський контингент був відправлений до Косово 1 липня 2009 р. у складі 20 військовослужбовців збройних сил Хорватії та двох транспортних вертольотів Mi-17 [210]. За даними на травень 2019 р. у Косово знаходилось 34 хорватські військовослужбовці [208]. Основними завданнями хорватського контингенту в Косово є перевезення збройних сил, вантажів, високопосадовців під безпосереднім командуванням командувача

операцією [210]. Хорватія також надає матеріально-технічну підтримку операціям у зоні, очолюваній НАТО, дозволяючи використовувати не лише море та кілька аеропортів, але й різні військові об'єкти, права на політ та використання національної служби управління повітряним рухом.

Діяльність Хорватії в Альянсі показала, що, незважаючи на те, що територія країни далеко не найбільша в Європі, вона може сприяти різноманітним місіям та операціям НАТО, особливо тим, що стосуються території Західних Балкан. Крім того, її членство в такому альянсі, як НАТО, сприяє підвищенню військової стабільності в регіоні та дає можливість для більш успішного діалогу між балканськими країнами.

Наступним прикладом для України є приєднання до Північноатлантичного альянсу Республіки Чорногорії. 5 червня 2017 р. Чорногорія стала 29-м членом Організації Північноатлантичного договору. 2 грудня 2015 р. НАТО надіслало Чорногорії офіційне запрошення приєднатися до Альянсу.

Чорногорія здобула незалежність 3 червня 2006 р. після референдуму про незалежність від Державного Союзу Сербії та Чорногорії. Початок євроатлантичної інтеграції країни був досить швидким і через 11 років Чорногорія завершила цей процес. Шлях до північноатлантичної інтеграції почався у листопаді 2006 р., коли НАТО запросило Чорногорію вступити до програми «Партнерство заради миру» на саміті в Ризі, а вже в грудні 2006 р. Чорногорія приєдналась до даної програми. Попередньо, для того, щоб Чорногорії розпочати діяльність у зазначеній програмі, необхідно було розробити деякі з найважливіших стратегічних документів у дуже короткий час. Стратегію національної безпеки було прийнято в червні 2006 р., а Стратегію оборони, Закон «Про Армію» та Закон «Про оборону» були прийняті в липні 2007 р. Міністерство оборони Чорногорії було створено наприкінці 2006 р., тобто тоді, коли Чорногорія вже стала членом програми «Партнерство заради миру». Конституційні та правові передумови для реформування сектору безпеки були виконані шляхом прийняття нової Конституції.

Важливим стратегічним документом, який передбачав інформування населення Чорногорії щодо північноатлантичної інтеграції, у жовтні 2007 р. була розроблена Комунікаційна стратегія, як інструмент для досягнення чіткої мети, надання достовірної інформації громадськості щодо процесу євроатлантичної інтеграції. Уряд Чорногорії сформував Координаційну групу з реалізації комунікаційної стратегії, до компетенції якої входила розробка та реалізація шестимісячних планів дій, а також підготовка піврічних звітів для Уряду. Кошти на реалізацію Стратегії виділялися з Державного бюджету. Моніторинг реалізації Комунікаційної стратегії здійснювався, в тому числі, на основі опитувань громадської думки.

У липні 2008 р. Чорногорія затвердила План дій індивідуального партнерства з НАТО, в якому основна увага приділялася всьому спектру політичних, військових та фінансових питань, пов'язаних із прагненням країни до членства. У грудні 2009 р. Чорногорія була запрошена приєднатися до Плану дій щодо членства, та менш ніж через рік представила свою першу Річну національну програму в рамках плану дій щодо членства.

Нова Стратегія національної безпеки була прийнята парламентом наприкінці листопада 2008 р., тоді як новий Закон «Про армію» Чорногорії був прийнятий 23 грудня 2009 р. Стратегія національної безпеки підтвердила зобов'язання Чорногорії вжити всіх необхідних заходів для виконання вимог європейської та євроатлантичної інтеграції. Стратегія окреслила прагнення Чорногорії встановити добрі відносини з НАТО та вказала, що інтеграція в НАТО вважається інтересом безпеки та метою Чорногорії. На додаток до цілей, викладених у Стратегії національної безпеки, в Оборонній стратегії Чорногорії зазначено, що Чорногорія зосереджена на реалізації розвитку оперативного потенціалу, необхідного для отримання повноправного членства в НАТО, для досягнення своєї стратегічної оборонної мети [220]. Чорногорія дотримується міжнародних стандартів щодо чисельності своїх армійських сил, тому загальна чисельність військовослужбовців становить 0,39% населення країни. Збройні сили включають три види військ – сухопутні війська, авіацію

та флот. Беручи до уваги ініціативу НАТО, згідно з якою кожна держава—член має також мати відповідні людські ресурси, окрім фінансових і військових, у Республіки Чорногорія виникла потреба у посиленні адміністративних можливостей як необхідної передумови для подальшого процесу інтеграції до Північноатлантичного альянсу. Тому Чорногорії довелося звертатися за допомогою до партнерів по НАТО через різні проекти, такі як Норвезький проект реформ сектору оборони та безпеки (Defence and Security Sector Reforms, DSSR), Американська програма міжнародної освіти та підготовки (International Military Education and Training Programme, IMET), угоду, підписану з американською корпорацією Military Professional Resources про підготовку чорногорського контингенту до миротворчих операцій. Особливу увагу було приділено зміцненню адміністративної спроможності Міністерства оборони як ключової інституції у процесі побудови ефективної системи оборони. Таким чином, у березні 2014 р. було прийнято Стратегію розвитку управління людськими ресурсами у Міністерстві оборони Чорногорії як перший стратегічний документ у сфері управління людськими ресурсами у даному міністерстві. Принципи компетентності та професіоналізму на державній та військовій службі, на яких особливо наполягає НАТО, є тими, яких необхідно в першу чергу дотримуватися в процесі зміцнення адміністративної спроможності. Реформа Агентства національної безпеки, Служби безпеки та розвідки, що діє як невід’ємна частина системи безпеки Чорногорії, є надзвичайно важливою в загальному процесі реформування сектору безпеки. Ця служба визначена як один із компонентів сектору розвідки та безпеки Чорногорії Законом «Про основні принципи сектору розвідки та безпеки Чорногорії» від 2014 р. Протягом 2012–2013 рр. було прийнято 22 підзаконні та загальні акти, а також 10 нормативно-правових актів у сфері фінансового управління та контролю.

Під керівництвом експертів НАТО Чорногорія провела комплексні реформи своїх оборонних та розвідувальних інститутів. У сфері оборони Чорногорія оптимізувала свої збройні сили та розробила стійкий військовий

потенціал для забезпечення національної безпеки та виконання завдань у міжнародних місіях. Ці реформи проводилися відповідно до Плану дій щодо членства НАТО [202] та власного Стратегічного огляду оборони Чорногорії, який був завершений у 2013 році за сприяння експертів з Міністерства оборони Чорногорії та країн-членів НАТО. Реформи включали переведення сухопутних військ Чорногорії з рівня бригади на структуру рівня батальйону; модернізацію стратегічної політики та процесів управління людськими ресурсами; розвиток навичок управління логістикою відповідно до передової практики НАТО; внесення поправок до Закону Чорногорії про оборону, які дозволяють приймати стандарти Альянсу у цьому аспекті; реорганізацію Генерального штабу на структуру, відповідно стандартам НАТО. Одночасно з цими структурними реформами Чорногорія зміцнила оперативні можливості своїх збройних сил за рахунок навчання та придбання сучасного обладнання за зразками НАТО. Чорногорією була проведена суттєва структурна реформа свого розвідувального відомства, були внесені необхідні зміни до всіх підрозділів даної структури під керівництвом і контролем експертів з країн НАТО.

Діяльність та операції, спрямовані на оснащення та модернізацію армії Чорногорії, також були одними з головних завдань, серед яких було визначено наступні п'ять основних пріоритетів:

- закупівля техніки для резерву;
- модернізація командно - оперативного центру;
- постачання багатоцільових транспортних вертольотів;
- придбання сучасних радарів для повітряного спостереження;
- створення оперативного центру військово-повітряних сил

Чорногорії [211].

2 грудня 2015 р. на зустрічі міністрів закордонних справ НАТО у Брюсселі Чорногорія була запрошена розпочати переговори щодо приєднання до Альянсу. Самі переговори про приєднання були проведені у лютому 2016 р. з Міжнародним штабом НАТО у штаб-квартирі НАТО у Брюсселі. Після цього

19 травня 2016 р. міністри закордонних справ країн Альянсу підписали Протокол про приєднання, і в країнах-членах НАТО розпочався процес ратифікації протоколів про приєднання [216].

Чорногорія є однією з найменших країн Західних Балкан, якщо говорити про розмір території та чисельність населення. Однак геополітичне положення Чорногорії, яка має вихід до Адріатичного моря, має величезне значення для всього регіону і навіть всього півострова. Членство в НАТО цієї територіально невеликої, але геостратегічно дуже важливої країни було безперечно метою самого Альянсу. Членством Чорногорії в НАТО — це крок вперед у стратегії об'єднання Західних Балкан і Середземноморського регіону як регіону, інтегрованого в її систему колективної оборони.

Не зважаючи на невелику чисельність Збройних Сил Чорногорії, близько 2 тисяч, переважна більшість особового складу якої є постійна високопрофесійна армія, Чорногорія має боєздатну вертолітну ескадрилью, яка пройшла модернізацію, а також добре навчені та досвідчені сили прибережного патрулювання та спостереження зі спеціалізованими групами з висадки, підводного плавання та підводного розмінування. На момент 2017 р. Чорногорія витрачала 1,58% валового внутрішнього продукту, що майже відповідає вимогам Північноатлантичного альянсу [199].

Чорногорія використала свої десять років незалежності для побудови конструктивних та мирних відносин із усіма своїми сусідами. Як колишня складова частина Союзної Республіки Югославії, Чорногорія підтримує мирні та конструктивні відносини як з Сербією, так і з Косово, будучи однією з перших країн світу, яка визнала незалежність Косово. Вона активно підтримує тісну дипломатичну та військову співпрацю з Албанією, Хорватією, Північною Македонією, як союзниками по НАТО, а також з Боснією та Герцеговиною через організацію Адріатичної хартії. Чорногорія також налагодила широкі партнерські відносини по всій Європі завдяки активній участі у програмі НАТО «Партнерство заради миру».

Слід зазначити, що обороноздатність Чорногорії дуже сильно підсилилась, в той же час розширилась сфера впливу Альянсу. Таким чином, НАТО змогло закріпитись в районі Балкан та Адріатичного моря, цим самим гарантуючи безпеку в даному регіоні. Через механізми НАТО процес розбудови та реформування всіх елементів національної безпеки для Чорногорії був дешевшим та ефективнішим. Зменшення витрат на оборонний сектор, для Чорногорії, країни з економікою, що розвивається, розумна оборонна система НАТО стала надзвичайно важливою та значно економічно ефективнішою, ніж політика позаблоковості, для якої Чорногорія не мала б фінансових фондів.

Таким чином, розглянувши досвід окремих європейських країн таких, як Польща, Чорногорія та Хорватія, слід зазначити те, що всі країни мали реформувати національні збройні сили у відповідність до стандартів НАТО, а також здійснити збільшення внесків у загальний фонд НАТО для того, щоб підтримувати військовий потенціал. Впровадження стандартів НАТО було складним завданням для більшості країн, проте, головним завданням залишалася достатня готовність збройних сил для участі в програмі «Партнерство заради миру». При цьому дії кожної із країн були спрямовані, насамперед, на прийняття нормативно-правових актів, які дозволяли якісно імплементувати стандарти НАТО до національних законодавств. Всі розглянуті країни діяли за схожим механізмом: 1) надсилали листа до НАТО з бажанням приєднатися; 2) приймали відповідну програму; 3) реформували політичний сектор; 4) реформували оборонний сектор.

2.2. Моніторинг механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Обставини, у яких Україна живе з 2013 року, суттєво усвідомлюють і посилюють необхідність реформувати сектор безпеки й оборони з метою захисту цілісності країни та її суверенітету.

У наукових дослідженнях щодо інтеграції до НАТО зазначено, що основним очікуваним результатом у процесі проведення в Україні політичних реформ, є зміна форми державного правління [58].

Взаємодія України з НАТО необхідна задля зміцнення обороноздатності держави і радикального реформування Збройних Сил України, наближення до стандартів НАТО інших військових формувань.

Проте, це наближення не можливе без приведення у відповідність системи законодавства України у секторі безпеки й оборони до правових стандартів НАТО з критеріями, що висуває НАТО до країн, які мають намір до нього приєднатися, шляхом прийняття, внесення змін чи скасування правових норм національного законодавства [17; 222].

Такий процес адаптації законодавства держави у секторі безпеки й оборони до стандартів НАТО передбачає реформування системи України у сфері безпеки й оборони та її поступове узгодження з євроатлантичними стандартами. При цьому Україна повинна забезпечувати досягнення поступової сумісності з євроатлантичними стандартами існуючих законів, інших нормативно-правових актів та нового законодавства у сфері національної безпеки.

У контексті нормативного-правової адаптації українського законодавства до майбутньої євроатлантичної інтеграції одним із головних критеріїв готовності стати повноцінним членом є питання втілення стандартів НАТО.

Впровадження стандартів НАТО передбачає проведення комплексу заходів, що включає прийняття рішення на застосування у Міністерстві оборони України та ЗСУ положень (норм, вимог) стандартів НАТО, розроблення на їх основі відповідного акту законодавства чи нормативного документа, надання йому чинності в установленому порядку і його застосування у повсякденній діяльності МОУ та ЗСУ [24].

Стандарти НАТО (Standardization Agreement; STANAG) регламентують загальні правила, визначають спільний порядок дій, закріплюють єдину термінологію та встановлюють умови уніфікації технічних процесів, а також озброєння, військової техніки, іншої матеріальної частини збройних сил Альянсу та країн-партнерів.

На думку С. Мукосія [86], стандарти НАТО об'єднані в складну та взаємопов'язану ієрархію керівних документів Альянсу.

Є. Романенко [144] вказує на те, що під поняттям «стандарт НАТО» розуміється міжнародний договір, яким регламентуються загальні правила, визначається спільний порядок дій, закріплюється єдина термінологія і встановлюються умови уніфікації технічних процесів, а також озброєння та військової техніки, іншої матеріальної частини збройних сил Альянсу та країн-партнерів.

В. Слюсар [151-152] зазначає, що стандарти НАТО утворюють систему, покликану забезпечити взаємодію між різними видами збройних сил для досягнення сумісності, яка ухвалюється консенсусом і може бути реалізована повністю або частково, із зауваженнями.

Стандартизація та сумісність армій держав-членів НАТО є основою безпеки Альянсу, як зазначено в Стратегічній концепції НАТО, яка визначає стандартизацію як розробку та впровадження процедур, конструкцій та термінології до рівня, необхідного для сумісності, що вимагається союзниками, або рекомендовано корисні практики у багатонаціональному співробітництві [28; 164].

Стандартизація на рівні з оборонним плануванням та взаємосумісністю є засадою для ефективної оборони країн-членів та проведення спільних міжнародних операцій [21].

Залежно від об'єкта стандартизації всі військові стандарти в Україні аналогічно стандарту НАТО AAP-03 «Directive for the Production, Maintenance and Management of NATO Standardization Documents» за функціональним призначенням поділяються на три групи: адміністративні; оперативні; матеріально-технічні [86; 144; 166] (рис.2.1).



Рис. 2.1. Групи стандартів НАТО за функціональним призначенням

Розроблено з використанням доробку [86; 144; 166]

Адміністративні стандарти визначають процеси управління щоденною діяльністю військ та обміном інформацією, порядок роботи з військовою документацією. Це стандарти, що стосуються насамперед термінології, а також упорядкування діяльності за межами військового застосування (процеси адміністрування, статистичні звіти, документування).

Оперативні стандарти спрямовані на оперативне планування застосування військ, що стосується розробки, підготовки і безпосереднього проведення військових операцій, навчань, а також їх подальший аналіз. Це стандарти на тактичні концепції, доктрини, тактичні заходи, методи навчання особового складу, організаційні питання, оформлення карт та інші питання стосовно військової практики, процесів, процедур, організації та здійснення всіх видів бойового забезпечення. В оперативній сфері

стандартизації існує п'ять доменів: об'єднаний, сухопутний, повітряний, морський та медичний.

Матеріально-технічні стандарти визначають єдині вимоги до озброєння та військової техніки союзників, управління життєвим циклом, а також кодифікації предметів забезпечення. Це документи, що стосуються матеріальної частини, а також обробки та розповсюдження інформації. Їх використовують з метою розроблення практичних посібників і технічних умов на сучасну та перспективну техніку.

На практиці оперативну та адміністративну стандартизацію об'єднують під терміном «військова стандартизація», а матеріальну – під терміном «стандартизація військової техніки» [21].

Метою Угоди про стандартизацію є забезпечення єдиних оперативних та адміністративних заходів, матеріально-технічного забезпечення збройних сил однієї держави-учасниці для використання матеріальних ресурсів та матеріально-технічного забезпечення збройних сил іншої держави-учасниці. Крім того, угоди забезпечують основу для технічного обміну в контексті різних комунікаційних та інформаційних систем, що мають відношення до операцій НАТО та Альянсу.

Основними принципами стандартизації у НАТО є [47]:

- добровільність участі у роботах з розробки та застосування стандартів;
- циклічність – за умови підвищення ефективності технологій або використання нових ресурсів процес стандартизації може повторюватися;
- важливість (прерогатива) деяких рівнів стандартизації для успішної реалізації планів;
- надання переваги іншим стандартам, якщо вони підвищують ефективність реалізації планів або покращують управління ресурсами;
- взаємодія за мінімально бажаним рівнем стандартизації;
- використання єдиної термінології, що є основою стандартизації.

Загалом у НАТО понад 1300 елементів стандартизації, які Україна має впровадити, адаптувати у національне законодавство, нормативну базу не

лише для безпосередньої взаємної сумісності у ході бойових операцій, а й для налагодження спільного виробництва військової техніки.

Перехід України до стандартів НАТО слід розуміти насамперед як реформування ЗСУ, а саме, імплементацію угод про стандартизацію та інших нормативних актів НАТО у національне законодавство та нормативну базу України.

За останній період в Україні з цією метою прийнято ряд базових нормативно-правових актів, які слугують основою для розроблення інших документів та визначають шляхи й інструменти реалізації реформування сектору безпеки й оборони.

Наразі приведення у відповідність законодавства України у сфері оборони до євроатлантичних стандартів здійснюється переважно у площині реалізації базових нормативно-правових актів з питань реформування сектору безпеки й оборони України. У свою чергу, вирішення цих завдань потребує використання широкого арсеналу сил та засобів.

Першочерговість запровадження стандартів НАТО визначається пакетами Цілей партнерства Україна–НАТО. Відповідно до нього опрацюванню підлягають 219 стандартів і керівних документів НАТО [163].

Аналіз процесу стандартизації в НАТО дає підстави для висновку, що він має супроводжуватися створенням системи стандартів (System of Systems of Standards, S3), яка охоплює взаємоузгоджену, інтегровану, ієрархічну, багатовимірну та багатофункціональну сукупність нормативних документів (системотвірних кластерів). Потреба в такій структурі зумовлена тим, що вона має забезпечувати розроблення, випробування й обслуговування всього життєвого циклу озброєння та військової техніки.

На думку українських науковців, важливим кроком на шляху до створення системи стандартів є перегляд наявного портфоліо нормативних документів з метою їх інтегрування, досягнення взаємосумісності, заповнення прогалин, усунення хаотичності у визначенні напрямів розроблення нових стандартів [152].

З метою правового забезпечення відсічі збройної агресії, ефективного військового управління, починаючи з 2014 р. розроблена значна кількість нормативно-правових актів та зазнали суттєвих доповнень основоположні закони «Про оборону України» [121] та «Про Збройні Сили України» [116]. Прийнято в новій, оновленій редакції Закон України «Про правовий режим воєнного стану» [124]. Не вдаючись до системного аналізу прийнятих з 2014 р. законів та нормативно-правових актів, слід зазначити, що всі вони були значним кроком з розвитку військового законодавства та сприяли виконанню завдань з попередження та усунення воєнних загроз і певною мірою були адаптовані до стандартів НАТО.

Окрім того, також врегульовано й використання терміну «запровадження стандарту НАТО» (стандарту у сфері оборони держави–члена НАТО), як комплексу заходів, що включає вивчення та прийняття рішення про застосування у секторі безпеки й оборони положень (норм, вимог) стандарту НАТО (стандарту у сфері оборони держави–члена НАТО), прийняття до прямого застосування або розроблення на основі стандарту НАТО (стандарту у сфері оборони держави–члена НАТО) відповідного акта законодавства чи документа з військової стандартизації (внесення відповідних змін та/чи доповнень до чинних документів), надання йому чинності в установленому порядку, застосування розробленого документа в діяльності складових сектору безпеки і оборони України [123].

Наприкінці листопада 2019 р. Президент України підписав Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо виконання військового обов’язку та проходження військової служби», що наближає ЗСУ до стандартів НАТО (впровадження нових військових звань сержантського і старшинського складу ЗСУ, еквівалентних NATO Code згідно із STNAG 2116), шляхом внесення змін до статутів ЗСУ і низки законів, що регулюють порядок виконання військового обов’язку громадянами («Про військовий обов’язок і військову службу», «Про військову службу правопорядку у Збройних силах України»). Відтепер у ЗСУ скасовуються

військові звання «прапорщик, старший прапорщик» (мічман, старший мічман) і запроваджено нові звання «рекрут», «штаб-сержант» (штаб-старшина), «майстер-сержант» і «головний майстер-сержант» (корабельні – «старший майстер-старшина», «головний майстер-старшина»). Передбачається поділ сержантського та старшинського складу на молодший і старший склади. Закон сприятиме підвищенню ролі сержантського і старшинського складу ЗСУ в навчанні та вихованні особового складу та в підготовці й виконанні завдань за призначенням, створенню додаткових мотиваційних чинників для проходження громадянами України військової служби за контрактом та переходу ЗСУ на професійну основу, за західноєвропейським зразком.

Комплектування ЗСУ військовослужбовцями за контрактом наближене до комплектування у арміях країн-членів НАТО. Зокрема, військові комісаріати переформовані в територіальні центри комплектування та соціальної підтримки. У кожному з таких центрів діє підрозділ рекрутингу та комплектування з інструкторами з відбору на військову службу за контрактом. Програми професійної військової освіти сержантського та офіцерського складу ЗСУ (L1–L4) сформовані відповідно до принципів та методології НАТО. До прикладу, такі курси передбачають вивчення процедур підготовки та прийняття оперативних (Joint Operational Planning Process) та тактичних (Military Decision Making Process) рішень за стандартами НАТО. За допомогою країн-членів Альянсу створено кістяк сержантського корпусу – основи Збройних Сил та сил оборони. Триває активна підготовка молодших командирів – майбутніх військових лідерів. У видах ЗСУ створено центри підготовки сержантського складу.

У січні 2020 р. Генеральний штаб ЗСУ оприлюднив Візію розвитку ЗСУ на найближчі 10 років та в подальшому, яка спрямована на побудову ЗСУ за принципами НАТО, з метою досягнення критеріїв членства в Альянсі та спроможності брати участь в багатонаціональних операціях з підтримання миру й безпеки [14]. Документ дає бачення реформ із метою максимального структурного наближення ЗСУ до збройних сил країн НАТО. Документом

пропонується змінити структуру управління, межі оперативних командувань, усі загальновійськові бригади будуть у стані постійної готовності, авіаційні бригади переформують у полки, полки спецпризначення – у центри тощо.

Серед національних і військових документів за функціональними ознаками з урахуванням положень стандартів НАТО в Україні станом на 2022 р. розроблено 16 документів з медичного забезпечення і 2 – з морально-психологічного [63].

З метою соціальної підтримки військових та їх сімей в Україні запроваджується ряд проєктів, які реалізуються за принципами НАТО та у яких враховано досвід країн-членів НАТО. Один із таких проєктів вже стартував у лютому 2021 р. на базі Чернігівського обласного територіального центру комплектування та соціальної підтримки й покликаний апробувати співпрацю обласного територіального центру, органів соціального захисту та інших органів місцевої влади, громадських організацій у проведенні заходів соціальної підтримки сімей військовослужбовців [9]. Подібні проєкти важливі з огляду на створення в Україні власних форм морально-психологічної реабілітації військовослужбовців та підтримки їх сімей.

Так, у ЗСУ створено єдиний орган управління – Командування медичних сил, якому підпорядковані медичні установи та заклади сектору безпеки й оборони. У системі медичного забезпечення ЗСУ запроваджено чотирьохрівневу систему лікувально-евакуаційних заходів за передовим досвідом аналогічних систем держав-членів НАТО.

Окрім того, створено навчальну програму з фізичної та реабілітаційної медицини для українських лікарів на основі навчальної програми Європейської ради з фізичної та реабілітаційної медицини Європейської спілки медичних спеціалістів. Низка закладів з лікування (реабілітації) ветеранів оснащені необхідним медичним обладнанням [107].

Концептуальні засади і підходи щодо системи підготовки військового персоналу, прийняті в державах НАТО, ґрунтуються на принципі «освіта впродовж військової кар'єри» та відображені у вимогах стандарту НАТО Vi-

SCD 075-007 «Освіта і підготовка». Стосовно підготовки офіцерів у системі вищої військової освіти України ці вимоги не лише забезпечують отримання, розвиток і нарощування професійних знань, умінь і навичок майбутніх офіцерів, а й формування в них визначених професійних компетентностей щодо виконання функціональних обов'язків за посадою у мирний час і бойових завдань у воєнний час, зокрема, спроможність ухвалювати відповідальні рішення в ситуаціях вибору, вирізнятись мобільністю, динамізмом, здатністю реалізовувати свої професійні та творчі здібності у службовій діяльності [59].

Здобуття військової освіти відповідно до цих підходів здійснюється на тактичному рівні (L-1A, L-1B, L-1C, L-2) та на оперативному рівнях (L-3, L-4, L-5) [59].

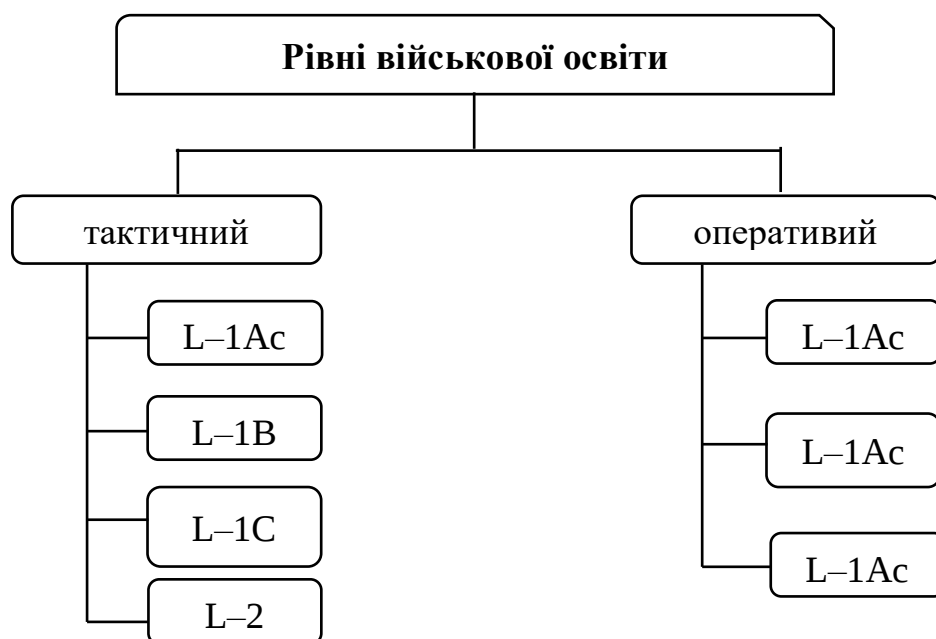


Рис. 2.2. Рівні військової освіти

Розроблено з використанням доробку [59]

тактичний рівень військової освіти:

L-1A – базовий курс професійної військової освіти;

L-1B – фаховий курс професійної військової освіти;

L-1C – командний курс професійної військової освіти;

L–2 – командно-штабний курс за видовою належністю;

оперативний рівень військової освіти:

L–3 – підготовка офіцерів об'єднаних штабів оперативного рівня;

L–4 – підготовка вищого керівного складу стратегічного рівня;

L–5 – курс стратегічного управління вищого рівня та державної політики.

Серед змін, які здійснюються в Україні і при цьому відповідають стандартам і принципам НАТО у сфері освіти, звернемо окрему увагу на започаткування та формування системи професійної освіти як неформальної складової системи військової освіти України. Зокрема, на основі розроблених і прийнятих професійних стандартів за спеціальністю (групою спеціальностей певного профілю) функціонують чи знаходяться на стадії розробки й впровадження курси професійної військової освіти тактичного і оперативного управління (L–1A, L–1B, L–1C, L–2, L–3, L–4). Щодо курсу стратегічного управління вищого рівня L–5, то досвід його організації та відповідної державної політики в країнах членах НАТО було презентовано на методичному зборі з питань впровадження стандартів НАТО в освітній процес 20–21 квітня 2021 р., що має на меті розробку і створення курсу стратегічного управління вищого рівня (L–5) в Україні.

У рамках реалізації Указу Президента України від 25 березня 2021 р. № 121/2021 «Про Стратегію воєнної безпеки України», Державної програми розвитку ЗСУ важливе першочергове місце займає зміна системи управління ЗСУ на основі прийнятих у державах-членах НАТО принципів і стандартів та поступове переведення органів військового управління ЗСУ на так звану J-структуру (структура штабів блоку НАТО) [113; 131].

Структура органів управління поділяються на дев'ять J-структур, а саме: J–1 – питання персоналу; J–2 – розвідка; J–3 – оперативна діяльність; J–4 – логістика; J–5 – оборонне планування; J–6 – зв'язок та інформаційні системи; J–7 – підготовка військ; J–8 – ресурси і фінанси; J–9 – цивільно-військове співробітництво. Така структура є обов'язковою для усіх штабів

Альянсу та їхніх партнерів. Для країн, які беруть участь в операціях НАТО, органи управління військових частин, задіяних в операціях, повинні мати аналогічну структуру. Такий розподіл дозволяє активно взаємодіяти в процесі виконання завдань, навчань і тренувань та чітко розуміти призначення даної структури.

Органи військового управління поділені за функціональними напрямками – командування об'єднаних сил, сил підтримки, медичних сил, військ зв'язку та кіберзахисту тощо. Вертикалі управління генеруванням військ (сил) та їх застосуванням чітко розподілені – функцію застосування військ (сил) виконує Командування об'єднаних сил ЗСУ (Joint Forces Command) по аналогії з арміями держав-членів Альянсу.

Разом з тим, у ЗСУ впроваджуються компоненти C4ISR – натовської системи оперативного (бойового) управління, зв'язку, розвідки та спостереження. Головний ситуаційний центр України модернізовано відповідно до сучасних євроатлантичних практик. У центрі обробляють величезні масиви даних з усіх державних і недержавних баз даних, у тому числі із супутників та безпосередньо з місць подій. Також функціонує мережа ситуаційних центрів у складових сектору безпеки й оборони.

Так, Стратегію воєнної безпеки України [131] розроблено вперше за принципами країн НАТО, що наближає нас до інтеграції в євроатлантичний безпековий простір, передбачає активну участь у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки. Метою Стратегії є створення системи всеохоплюючої оборони України на засадах стримування, стійкості, взаємодії. Зокрема окреслено цілі, пріоритети, шляхи реалізації державної політики у царині воєнної безпеки і всеохоплюючої оборони. Окрім того, Стратегією передбачено:

- готовність сил оборони України, національної економіки, населення та всієї держави до надання відсічі збройній агресії проти України;
- нарощування спроможностей системи протиповітряної оборони;
- створення цілісної системи територіальної оборони;

– вжиття превентивних заходів щодо протидії воєнним загрозам, досягнення та підтримання спроможностей завдати противнику неприйнятних політичних, економічних, воєнних та інших втрат, з огляду на які він буде змушений відмовитися від ескалації або припинити збройну агресію проти України [131].

Задля зміцнення кадрового потенціалу й нарощування спроможностей ЗСУ щодо виконання покладених завдань пріоритетним є розвиток систем військової освіти та підготовки особового складу для сил оборони, запровадження освітньо-професійних програм підготовки офіцерського, сержантського та старшинського складу з використанням досвіду бойових дій, методики підготовки, принципів і стандартів НАТО [131].

Згідно останніх даних сайту МОУ, станом на серпень 2022 р. 255 стандартів та керівних документів НАТО запроваджено шляхом розроблення 277 національних нормативних документів (21% стандартів Альянсу) [63; 163]. Запроваджені документи застосовуються в оперативній (логістика, морально-психологічне забезпечення, екологічне забезпечення та захист довкілля), матеріальній (вимоги до обладнання та техніки, речове забезпечення) та адміністративній (військовий зв'язок та інформаційні системи, стратегічні комунікації) сферах.

На основі керівних документів НАТО: розроблено 13 доктрин та настанов з підготовки та застосування ЗСУ та інших складових сил оборони; розроблено та введено в дію 50 нових бойових статутів видів, окремих родів військ (сил) з підготовки та застосування ЗСУ та інших складових сил оборони.

У табл. 2.1 наведено розподіл національних документів, розроблених з урахуванням положень документів НАТО, за функціональними сферами [63].

Підрозділи ЗСУ оцінюють та сертифікують відповідно до підходів НАТО. Таким чином, вже оцінено перші 11 військових частин (підрозділів) рівня рота – бригада.

**Розподіл національних нормативних документів, розроблених з
урахуванням положень документів НАТО**

№ з/п	Назва функціональної ознаки	Кількість національних документів
<i>Оперативна сфера</i>		
1.	Військова поліція	3
2.	Військовий зв'язок та інформаційні системи	8
3.	Водолазна діяльність	3
4.	Воєнна політика, безпека та стратегічне планування	4
5.	Воєнна розвідка	11
6.	Гідрометеорологічне забезпечення	3
7.	Екологічна безпека та захист довкілля	3
8.	Застосування ВМС ЗС України	17
9.	Застосування ПС ЗС України	20
10.	Застосування СВ ЗС України	11
11.	Застосування Сил спеціальних операцій ЗС України	3
12.	Інженерне забезпечення	4
13.	Інформаційні та психологічні операції	4
14.	Логістика	4
15.	Медичне забезпечення	14
16.	Миротворча діяльність	3
17.	Морально-психологічне забезпечення	2
18.	Оперативне управління (штабні процедури)	10
19.	Радіоелектронна боротьба	1
20.	Топогеодезичне і навігаційне забезпечення	10

Продовж. табл. 2.1

21.	Хімічний, біологічний, радіаційний та ядерний захист	8
22.	Цивільно-військове співробітництво	3
23.	Кінологічне забезпечення	2
Усього		151
<i>Матеріальна сфера</i>		
1.	Вимоги до обладнання, озброєння, військової і спеціальної техніки	34
2.	Військовий зв'язок та інформаційні системи	8
3.	Державне гарантування якості	7
4.	Кодифікація	8
5.	Оцінювання та випробування озброєння, військової і спеціальної техніки	32
6.	Речове забезпечення	12
7.	Розроблення, поставлення на виробництво та прийняття на озброєння зразків озброєння, військової і спеціальної техніки	2
Усього		103
<i>Адміністративна сфера</i>		
1.	Військова освіта	1
2.	Військовий зв'язок та інформаційні системи	7
3.	Гендерні питання	2
4.	Кадровий менеджмент	1
5.	Лінгвістичне забезпечення	4
6.	Стандартизація	5
7.	Стратегічні комунікації	1
8.	Фінансове забезпечення	2
Усього		23
Усього		277

Складено з використанням доробку [63]

Від початку повномасштабного вторгнення РФ в Україну 24 лютого 2022 р. ЗСУ та інші складові сектору безпеки й оборони досягають оперативної сумісності із збройними силами держав-членів НАТО на полі бою в режимі реального часу.

За допомоги партнерів радянські зразки озброєння та військової техніки поступово замінюють на зразки іноземного виробництва. Наразі Україна посідає друге місце у світі за кількістю сучасних протитанкових засобів іноземного виробництва. Наявне артилерійське озброєння замінюють на зразки НАТО калібрів 155 та 105 мм, найближчим часом очікується надходження перших систем протиповітряної оборони типу NASAMS (США) та IRIS-T (ФРН). Тривають перемовини щодо надання Україні сучасних літаків іноземного виробництва. Водночас Уряд США виділив 100 млн. дол. на навчання льотного складу Повітряних Сил ЗСУ на літаках збройних сил США. Сили оборони використовують сучасні системи зв'язку та автоматизації управління військами, безпілотні літальні апарати, броньовану техніку тощо.

У середньостроковій перспективі очікується повна заміна основних старих радянських зразків озброєння та військової техніки на зразки НАТО. Таким чином, відбудеться досягнення технологічної сумісності ЗСУ та складових сил оборони з військовими формуваннями країн-членів Альянсу [107].

Для функціонування об'єднаної системи логістики в Україні зроблені перші кроки у відповідності до підходів та принципів НАТО. Функціонує вертикаль органів військового управління логістичним забезпеченням. Розроблена сучасна модель логістичного забезпечення за принципом централізованого постачання матеріальних ресурсів, яка передбачає створення об'єднаних центрів забезпечення матеріально-технічним забезпеченням за територіальним принципом.

Впроваджено типові організаційно-штатні структури логістики тактичного рівня. Необхідною передумовою для проведення потенційних операцій (місій) НАТО є запровадження Концепції підтримки з боку країни,

що приймає (Host Nation Support). Очікується, що основні елементи натовської інформаційної системи LOGFAS функціонуватимуть з жовтня 2022 р. Зазначена система дозволяє збирати, обробляти, аналізувати та розповсюджувати інформацію для підтримки логістичних операцій [107].

Інститут капеланства є одним із стандартів НАТО. Так, 15 березня 2022 р. набрав чинності Закон України «Про Службу військового капеланства» [129], яким військових капеланів прирівняно до військовослужбовців.

Тільки у 2021 р. у МОУ та ЗСУ України введено 128 посад «військовий священник (капелан)».

Ретроспективний погляд за останні п'ять років свідчить про наступну динаміку процесів військової стандартизації, якщо станом на початок 2016 р. у Збройних Силах України було впроваджено 65 стандартів НАТО, то на серпень 2022 р. запроваджено 255 стандартів НАТО, на основі положень яких розроблено 277 національних і військових нормативно-правових актів і нормативних документів [63].

Стосовно 52 стандартів є позитивне рішення щодо їхнього ухвалення та запровадження у 2022–2025 рр. При цьому інші стандарти НАТО перебувають на стадії опрацювання.

У короткостроковій перспективі (до кінця 2023 року) в секторі безпеки й оборони сплановано:

- 1) запровадження 176 стандартів НАТО, з яких:
 - до листопада 2022 року – 78;
 - до листопада 2023 року – 98;
- 2) опрацювання 165 стандартів НАТО з метою прийняття рішення про доцільність їх запровадження, з яких:
 - до листопада 2022 року – 114;
 - до листопада 2023 року — 51[63].

Таким чином, у разі вчасного завершення запланованих робіт з опрацювання стандартів НАТО на кінець 2023 року в МОУ, ЗСУ

та складових сектору безпеки й оборони може бути запроваджено (опрацьовано) 583 чинні документи НАТО ($\approx 48\%$ від їх загальної кількості).

В Україні регулярно проводять комплексний огляд сектору безпеки й оборони, на основі якого розробляється Стратегічний оборонний бюлетень та інші концептуальні документи в секторі безпеки і оборони.

Швидкість процесу переходу на стандарти НАТО до моменту, який дозволяє досягти взаємосумісності, у кожній країні свій. Наприклад, Литві знадобилося десять років, Чехія потребувала дев'яти років, а Польща перейшла за вісім років.

Якщо порівнювати досягнення України з досягненнями країн-членів НАТО, особливо тих, що знаходяться у Східній Європі, які є відносно близькими один до одного і Україна розглядає їх приклад для себе як зразок, то стає очевидним, що Україна вже добре прогресує. Зокрема, Україна застосувала більше стандартів, ніж Чорногорія (99 стандартів), яка вступила до НАТО у 2017 р.

На практиці це означає ряд змін для Збройних Сил України – від тактичних (у матеріальних стандартах) до стратегічних на бригадному та вищому рівнях.

Важливо розуміти, що мова не йде про повну імплементацію усієї нормативної бази НАТО у сфері військової стандартизації.

Провідні держави-члени НАТО запроваджують стандарти із застереженнями або не запроваджують взагалі, якщо це не відповідає національним інтересам.

Слід також зазначити, що близько 65% стандартів НАТО складають документи оперативного напрямку, близько 20% – матеріальні та технічні документи, і близько 15% – адміністративні, які кожні 3 роки переглядаються [187].

Варто врахувати, що жодна держава-член Альянсу не впровадила всіх стандартів НАТО, а у деяких частка впровадження сягає лише близько 25% від загальної кількості нормативних документів [83].

Проаналізувавши стан стандартизації, ми можемо сказати, що Збройні Сили України досягли поступово повного переходу на управлінські процедури НАТО на тактичному і оперативному рівнях. Тому блокування чи сповільнення цього процесу матиме виключно негативний вплив на бойові спроможності та готовність українського війська до виконання завдань за призначенням. Говорячи про приєднання до НАТО на теперішньому етапі, головними критеріями для країн-кандидатів до Альянсу є не тільки військові, а й політичні критерії, так як НАТО є союзом країн, який має захищати демократичні цінності та підтримувати демократичні режими в країнах-членах.

Отже, намір України вступити до НАТО перш за все є виявом прагнення будувати демократичне суспільство.

2.3. Перспективи механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Україна плідно продовжує працює над реформуванням сектору безпеки й оборони і, таким чином, забезпечуючи всебічні умови для нарощування співпраці з НАТО. Адміністрування реформування сектору безпеки й оборони нині здійснюється активними темпами і у відповідності до чітко визначених напрямів. Разом із тим, спостерігається певна проблематика реформування сектору безпеки й оборони, що зумовлено чинниками фінансового, управлінсько-правового характеру. Тому залишаються законодавчо неузгоджені питання, які потребують найскорішого вирішення.

Один із принципів НАТО визначає, що усі операції за своєю сутністю в будь якому оперативному просторі (на морі, на суші, у повітрі, у кіберпросторі тощо) є об'єднаними (міжвидовими). Вони проводяться силами і засобами об'єднаних (міжвидових) угруповань. В Україні завдання застосування сил

покладено на Командування об'єднаних сил ЗСУ, яке створено на базі Об'єднаного оперативного штабу. Водночас, функціонування Командування об'єднаних сил залишається законодавчо невизначеним.

Стратегічний курс на євроатлантичну інтеграцію України передбачає впровадження відповідних стандартів якості у виробництво вітчизняної продукції, у тому числі й оборонного призначення. Керівництвом держави задекларовано перехід українського оборонно-промислового комплексу на стандарти НАТО до 2022 р. Впровадження даних стандартів повинно забезпечити сумісність ЗСУ та армій країн-членів НАТО.

Разом з тим, спостерігається низка виявлених проблемних питань, які пов'язані у першу чергу, з розробкою та виробництвом зразків озброєння та військової техніки, оскільки успіх розробки нових технологій і озброєння та військової техніки тісно пов'язані з проведенням повного циклу теоретичних і практичних досліджень, лабораторних і натурних випробувань. Це у свою чергу, вимагає створення або модернізації відповідної матеріально-технічної та випробувальної бази, доведення її до сучасного технічного рівня, що потребує значних фінансових і матеріальних витрат.

Отже, реформування ЗСУ потребує глибокої модернізації наявного парку озброєння та військової техніки та заміни на нові зразки озброєння. Визначення раціональних варіантів побудови міжнародної кооперації у сфері безпеки, впровадження у виробництво оборонної продукції стандартів НАТО, відповідне удосконалення полігонно-випробувальної бази (як ЗСУ, так і підприємств промисловості) потребують активізації обміну досвідом та інформацією між відповідними структурами України та країн-членів НАТО. При цьому, важливим питанням, що потребує вирішення, є створення необхідних умов для проведення даних заходів.

У зв'язку з нагальною потребою впровадження в оборонно-промисловий комплекс сучасних технологій виробництва, застосування нових матеріалів, проведення випробувань у відповідності до передових світових практик

МОУ, Державним концерном «Укроборонпром», Державним підприємством «Український науково-дослідний та навчальний центр з проблем стандартизації, сертифікації та якості» визначено практичні дії щодо модернізації існуючої системи стандартизації у сфері оборонно-промислового комплексу та оновлення стандартів.

На даний час система стандартизації в оборонній сфері частково базується на застарілих стандартах ГОСТ, які не відповідають сучасному рівню вимог до зразків озброєння та військової техніки, технічної бази їх виробництва та створюють ризики виникнення перешкод у можливих спільних оборонних проєктах з країнами НАТО. Оскільки розробка високоточного озброєння та військової техніки призводить до необхідності створення нового покоління спеціалізованих систем контролю, їх характеристик та параметрів під час проведення випробувань, то першочерговою необхідністю є вдосконалення системи випробувань, нормативною основою якої є система стандартів.

За часів СРСР існувала досить ефективна система науково-виробничих підприємств оборонно-промислового комплексу України, спрямована на проектування та створення зразків озброєння та військової техніки. Проте, оборонна промисловість України була невід'ємною частиною оборонно-промислового комплексу СРСР і навіть на початку 1990-х р. не забезпечувала замкнутих циклів виробництва більшості зразків озброєння та військової техніки. Окрім того, переважна більшість основних розробників озброєння та військової техніки і конструкторсько-технічної документації для зразків залишилися в РФ. Тому перед оборонно-оборонними підприємствами України постало питання забезпечення військово-технічного забезпечення військової техніки, її обслуговування, зберігання, збільшення ресурсу тощо. На початку 2000-х р. це питання було певною мірою вирішено. Була розроблена система, яка передбачала не тільки технічну підтримку існуючих зразків озброєння та військової техніки, а й їх глибоку модернізацію та розробку деяких нових зразків. На жаль, проведені в наступні роки несистемні заходи з реформування

оборонно-промислового комплексу України призвели до поступового «вимивання» його особливостей як оборонної галузі, зведення її до рівня цивільних галузей. Оборонно-промисловий комплекс України за багатьма складовими втратив здатність створювати та масово виробляти новітні зразки зброї.

У дещо кращому стані перебували підприємства України з капітального ремонту озброєння, але вони також зіткнулися з великими труднощами, пов'язаними в основному з відсутністю необхідних запчастин, зокрема російського виробництва, оскільки відносини з РФ з року в рік погіршувалися, а офіційні відносини по військово-технічній лінії практично припинилися. Початок військового протистояння на сході України засвідчив неспроможність вітчизняного оборонно-промислового комплексу самостійно забезпечувати потреби Збройних Сил у критично важливих зразках протиповітряної зброї. Через відсутність відповідної науково-технічної та виробничої бази українські оборонні підприємства не могли виробляти бойові літаки та гелікоптери, зенітно-ракетні комплекси, корабельне озброєння, значну частину боєприпасів, великокаліберні артилерійські системи, стрілецьку зброю тощо. Таким чином, на перший план стає завдання відновлення та збільшення кількості власних розробок у тих галузях оборонно-промислового комплексу, у яких Україна зберегла відповідний науково-технічний потенціал: ракетно-, авіа-, бронетанкобудування. У цих галузях підприємства оборонно-промислового комплексу України у співпраці з профільними науково-дослідними установами вже розпочали розробку окремих нових та модернізацію існуючих зразків озброєння, для прикладу:

– бронетехніка: Харківське конструкторське бюро машинобудування і Завод ім. В.О. Малишева бронетанкової техніки – танки «Оплот», «Булат», бронетранспортери БТР-3 і БТР-4; «АвтоКрАЗ» і «Богдан Моторс» – колісні бронемашини «Козак-2», «Кугуар», «Спартан», «Тритон», «Барс-3»;

– авіаційна техніка: Державне підприємство «Антонов» – літаки спеціального призначення Ан-3СХ, Ан-32П, Ан-74МП; АТ «Мотор Січ» –

ремонт, модернізація, переобладнання вертольотів Mi-8, Mi17, Mi-24, Mi-2, Mi-8T;

– ракетна техніка: Державне конструкторське бюро «Луч» – переносні протитанкові ракетні комплекси «Скіф», перевізні протитанкові комплекси «Бар'єр», вертолітні ПТРК «Бар'єр-В» і «Альта», легкі переносні ракетні комплекси «Корсар», протитанкові керовані ракети «Стугна» і Falarick 105, комплекс керованого мінометного озброєння, керовані ракети ближнього повітряного бою класу «повітря–повітря».

Ураховуючи той факт, що на сьогоднішній день на озброєнні ЗСУ фізично і морально застарілі зразки зброї радянських часів, подальший розвиток військової оборони повинен базуватися насамперед на результатах фундаментальних і прикладних досліджень у всьому спектрі науково-технічних напрямів. При цьому особливу увагу необхідно приділити створенню нових фундаментальних розробок, які можуть стати основою новітніх вітчизняних технологій як спеціального, так і подвійного призначення.

Для впровадження наукових розробок і доведення їх до практичного промислового використання у військових цілях також необхідний відповідний промислово-технологічний потенціал. Сьогодні ОПК України спроможний виробляти продукцію військового призначення для потреб Збройних Сил за такими напрямками:

- військово-транспортна авіація;
- ракетне озброєння авіації та бронетехніки;
- високоточна зброя;
- танки і бойові броньовані машини;
- радіолокаційні станції, системи супутникової навігації та радіоелектронної протидії;
- танко- та авіадвигунобудування;
- військові кораблі та патрульні катери.

Визначення пріоритетів розвитку перспективних видів озброєння та військової техніки в Україні має відбуватися на основі використання вимог нормативних документів з питань національної безпеки України у військовій сфері. Основним посилом при цьому має бути те, що загальний напрям військової політики України лежить у сфері оборони, зокрема, у забезпеченні гарантованого захисту країни від військових посягань на незалежність і територіальну цілісність, для чого необхідно мати потужні збройні сили, оснащені високоефективними зразками протиповітряної оборони, здатні виконувати такі основні групи завдань:

1) постійний моніторинг і аналіз складу збройних сил передбачуваного противника та стану і можливостей його озброєння.

2) своєчасне виявлення намірів противника щодо збройного конфлікту (нападу на Україну);

3) можливість ефективної відповіді на збройну агресію.

Важливим напрямом реалізації постійного моніторингу Збройних Сил імовірного противника може стати поглиблення двосторонньої співпраці з США і НАТО зі спільного виробництва озброєння та військової техніки, а також розвиток в Україні національної Системи контролю та аналізу космічної обстановки (СКАКО). Після анексії Криму її було відновлено – у м. Мукачєво створено сучасний Центр контролю космічного простору на базі колишньої радіолокаційної станції системи попередження про ракетний напад «Дніпро». Надалі потрібно забезпечити інтеграцію національної системи у міжнародну Європейську систему контролю космічного простору та систему протиракетної оборони країн НАТО.

На реалізацію зазначених завдань мають бути спрямовані зусилля військової та академічної науки у тісній взаємодії з промисловістю України та науково-виробничими установами розвинених країн світу. При цьому необхідно підтримувати в боєздатному стані наявні зразки озброєння та військової техніки, впроваджувати заходи щодо підвищення їх бойових та експлуатаційних можливостей [34].

Прозорість процесу прийняття рішень в оборонному секторі також є не менш важливим принципом НАТО. Якщо говорити про його практичне втілення на рівні МО, то найбільш прийнятним кроком щодо реалізації цього принципу є створення комітетів за відповідними напрямками реалізації політики у сфері оборони. Створення таких комітетів із залученням до їх складу представників Міністерства оборони України, Генерального штабу, видів Збройних Сил, родів військ (сил) безумовно сприятиме ефективній реалізації державної політики у секторі безпеки й оборони, досягненню чіткого розуміння органами військового управління намірів та завдань, визначених військовим і політичним керівництвом, а також шляхів їх досягнення.

Відповідна робота по розробленню положень про такі комітети вже розпочата Директоратом політики у сфері оборони МОУ у тісній взаємодії з канадськими експертами в оборонній галузі.

Однією з проблем, що ускладнює процес взаємосумісності із НАТО, є існування в оборонному секторі України понятійного апарату, який відрізняється від того, що використовується в Альянсі. Законопроект «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань національної безпеки» [112], який прийнятий 3 березня 2022 р. ця проблема розпочала частково вирішуватися. Уперше у законодавче поле розпочали вводитися терміни, які застосовуються в НАТО і є зрозумілими для наших партнерів по Альянсу.

Разом з очевидними успіхами щодо запровадження стандартів НАТО у функціонування сектору безпеки й оборони України слід поверхнево акцентувати увагу на проблематиці цього процесу. Зокрема, політика стандартизації продукції військового призначення, яку Україна прийняла від СРСР, відрізнялась від політики стандартизації в НАТО. Сьогодні в Україні продовжують використовувати частину міждержавних стандартів на продукцію військового призначення за стандартами колишнього СРСР. Це стосується передусім системи розроблення та впровадження у виробництво

військової техніки, комплексних систем загальних технічних вимог та контролю якості озброєння та військової техніки [23].

Проблема дефіциту фінансових ресурсів безпосередньо гальмує відповідні перетворення. Запровадження стандартів НАТО на підприємствах ОПК та підприємствах інших форм власності потребує додаткових капіталовкладень у їхнє переоснащення. Дається взнаки також дефіцит кваліфікованих спеціалістів, які б володіли необхідними мовними компетенціями, які можна застосувати у сфері міжнародної співпраці ЗСУ і НАТО.

Актуальною проблемою є організаційно-правове забезпечення ОПК України. Стан законодавчого регулювання ОПК держави не можна сьогодні визнати задовільним. Реформування ОПК повинно здійснюватися не тільки на підставі системних і послідовних рішень, які забезпечують зміцнення обороноздатності держави, а й з орієнтацією на європейські моделі. Орієнтування у прийнятті рішень на такі моделі організації та діяльності ОПК повинно бути послідовним, із врахуванням національних реалій та існуючих проблем. Перспективи вбачаються у формуванні оборонного сектору економіки держави як цілісної системи прогнозування, планування, наукових розробок, виробництва та закупівлі техніки, озброєння, боєприпасів для сил оборони та безпеки. Тому нагального рішення потребує питання розробки та прийняття єдиного законодавчого акта, яким має бути Закон України «Про оборонно-промисловий комплекс України» [140].

Для успішного вирішення євроатлантичних завдань розвиток законодавства у секторі безпеки й оборони повинен орієнтуватися на якісний рівень реалізації законодавчих положень та якісне їх застосування. У цьому існують численні проблеми, які полягають у небажанні сприйняти відповідні рекомендації практиків та обґрунтовані висновки науковців. Зокрема, персоніфікованість рішень щодо законодавчого забезпечення правоохоронної діяльності у секторі безпеки й оборони, на сьогодні є чи не найбільш згубним для ефективного вирішення завдань щодо підтримання на належному рівні

військової дисципліни, військового правопорядку, особливо в умовах збройного конфлікту. Як наслідок такого стану – попри активні дискусії, які ведуться у науковому середовищі, серед фахівців, інституційне забезпечення правоохоронної діяльності у сфері безпеки й оборони України не відповідає курсу на інтеграцію до НАТО та вирішенню практичних питань забезпечення військового правопорядку, законності у цій сфері.

Ще однією з проблем є проблема у сфері освіти. Освітньо-професійні програми здобуття військової освіти беруть до уваги компетентності, визначені професійними стандартами, і відповідають положенням спільної директиви стратегічних командувань НАТО «Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007», а також процесам планування і прийняття військових рішень Альянсу. При цьому виникають труднощі, пов'язані з необхідністю одночасно враховувати вимоги військових стандартів, зокрема щодо посилення практичної підготовки та кваліфікації, і вітчизняних стандартів вищої освіти щодо обсягу теоретичного компоненту цього освітньо-професійного рівня. Так як, успішна імплементація в українських військових закладах вищої освіти такої системи підготовки офіцерів ЗСУ і складових Сил оборони надасть можливість подальшого провадження концепцій і підходів, прийнятих у провідних арміях світу, забезпечить ефективність оновленої системи професійної військової освіти, яка інтегрована в державну систему освіти і відповідає загальним тенденціям розвитку системи національної та міжнародної безпеки, змінам принципів і методів ведення збройної боротьби, новим вимогам до якості військової освіти.

У зв'язку з тим, що Україна прагне відповідати міжнародним стандартам НАТО існує необхідність розробки дієвих механізмів реалізації кадрової політики на державному рівні та, зокрема, в системі ЗСУ. Сучасна кадрова політика сектору безпеки й оборони України має реалізовуватися через запровадження інституційних, організаційно-управлінських, ідеологічно-виховних та соціальних механізмів державного управління, спрямованих на

забезпечення ефективної роботи особового складу органів безпеки та оборонного сектору України своїх професійних обов'язків.

Отже, запровадження стандартів та керівних документів НАТО дасть можливість забезпечити планомірне нарощування боєздатності військ (сил) та досягнення взаємосумісності з силами та засобами провідних країн світу, сприятиме підвищенню ефективності використання державних ресурсів у секторі безпеки й оборони.

Висновки до розділу 2

1. Показано, що важливим завданням на сьогодні перед державою є захист незалежності України, її територіальної цілісності та суверенітету. Для збереження стабільності у сфері безпеки й оборони України на всіх рівнях державного управління необхідно враховувати досвід країн–членів НАТО.

Що стосується Республіка Польща, то одним із важливих компонентів реформування збройних сил Польщі була реалізація стандартів НАТО у структурах збройних сил. Суттєве місце посідала реорганізація ОПК. Підвищена ефективність і цілісність системи безпеки країни забезпечується її членством у структурах євроатлантичного співробітництва. Отримавши членство в НАТО, Польща посідає 21 місце серед найсильніших військових держав світу та продовжує зміцнювати трансатлантичні зв'язки задля збереження політики національної безпеки країни.

Республіка Хорватія пройшла складний шлях до постійного членства в НАТО, приєднавшись до всіх військових, політичних та інших заходів Альянсу. Процес набуття членства у програмі «Партнерство заради миру» дозволив Хорватії сприяти та розвивати національну безпеку та зовнішню політику, а також сприяти міжнародній та регіональній стабільності. До того ж, Хорватія здійснювала реформування сектору безпеки й оборони після війни та економічних проблем у країні, що може стати корисним досвідом для України.

Відносно Республіка Чорногорія, особливості її конституційних та правових передумов реформування сектору безпеки були виконані шляхом прийняття нової Конституції. З метою посилення адміністративних можливостей для подальшого процесу інтеграції до Північноатлантичного альянсу Чорногорія зверталася за допомогою до країн–партнерів по НАТО. У сфері оборони Чорногорія оптимізувала свої збройні сили та розробила стійкий військовий потенціал для забезпечення національної безпеки та виконання завдань у міжнародних місіях. Членство в НАТО дозволило країні сильно підсилити обороноздатність та здійснити реформування всіх елементів національної безпеки.

2. Показано, що впровадження стандартів НАТО передбачає проведення комплексу заходів на рівні з оборонним плануванням та взаємосумісністю. У свою чергу, стандарти НАТО в залежності від функціонального призначення поділяються на три групи: адміністративні; оперативні; матеріально-технічні.

3. Зазначено, що у НАТО понад 1300 елементів стандартизації які Україна має впровадити, адаптувати у національне законодавство, нормативну базу не лише для безпосередньої взаємної сумісності у ході бойових операцій, а й для налагодження спільного виробництва військової техніки.

4. Обґрунтовано, що Стратегія воєнної безпеки України дозволить наблизити країну до інтеграції в євроатлантичний безпековий простір, створивши систему всеохоплюючої оборони держави на засадах стримування, стійкості, взаємодії, яка передбачає готовність сил оборони України, національної економіки, населення та всієї держави до надання відсічі збройній агресії проти України.

5. Досліджено перебіг та стан проведення процесу стандартизації в Україні. З'ясовано, що станом на серпень 2022 р. 255 стандартів та керівних документів НАТО запроваджено в нашій країні шляхом розроблення 277 національних нормативних документів (21% стандартів Альянсу). Запроваджені документи застосовуються в оперативній (логістика, морально-психологічне забезпечення, екологічне забезпечення та захист довкілля),

матеріальній (вимоги до обладнання та техніки, речове забезпечення) та адміністративній (військовий зв'язок та інформаційні системи, стратегічні комунікації) сферах.

6. Констатовано, що окремі складові сектору безпеки й оборони досягають того стратегічного та оперативного рівня ведення бойових дій в режимі реального часу, у ході виконання бойових завдань та планування масштабних військових операцій для відсічі повномасштабного вторгнення РФ, який відповідає провідним країнам-членам Альянсу.

7. Виокремлено та охарактеризовано проблеми реформування сектору безпеки й оборони: модернізація наявного парку озброєння та військової техніки та заміна на нові зразки озброєння; активізація обміну досвідом та інформацією між відповідними структурами України та країн-членів НАТО; створення нового покоління спеціалізованих систем контролю, їх характеристик та параметрів під час проведення випробувань; відновлення та збільшення кількості власних розробок у таких галузях ОПК, як ракето-, авіа-, бронетанкобудування; введення у законодавче поле термінів, які застосовуються в НАТО і є зрозумілими для наших партнерів по Альянсу; відповідність освітньо-професійних програми здобуття військової освіти положенням спільної директиви стратегічних командувань НАТО «Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007».

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СПІВРОБІТНИТВА УКРАЇНИ З НАТО В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ Й ОБОРОНИ

3.1. Державна політика щодо забезпечення ефективного співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Основним напрямом діяльності державної політики є підтримання сектору безпеки й оборони на необхідному рівні бойової готовності і здатності до виконання завдань безпеки й оборони держави, ефективного реагування на виникаючі воєнні загрози і воєнно-політичні виклики національній безпеці, підвищення рівня оперативної сумісності ЗСУ та інших військових формувань з підрозділами збройних сил держав-членів НАТО до виконання спільних завдань в міжнародних операціях із підтримання миру та безпеки.

Рівень забезпечення сектору безпеки й оборони України залежить насамперед від ефективності функціонування відповідних органів державної влади, чіткого розподілу відповідальності й повноважень у визначених сферах діяльності та налагодженої взаємодії між ними. Визначаючи принципи, що закладені в основу розвитку сектору безпеки й оборони щодо інтеграції до євроатлантичних безпекових структур, Україна виходить з того, що розвиток і зміцнення співробітництва з НАТО поглиблюють міжнародну безпеку в усіх її вимірах та вимагають проведення відповідних демократичних перетворень національних безпекових інституцій [128].

Суттєву роль відіграє розподіл повноважень та відповідальності у моделі співробітництва, перелік і номенклатура яких збільшуються внаслідок розгалуження сфер і напрямів взаємодії.

Особливе місце серед суб'єктів забезпечення сектору безпеки й оборони України належить Міністерству оборони України, який є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує

формування та реалізує державну політику з питань національної безпеки у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва у мирний час та особливий період [115].

У той же час Закон України «Про оборону України» закріплює положення, що Міністерство оборони України як центральний орган виконавчої влади забезпечує проведення в життя державної політики у сфері оборони, функціонування, бойову та мобілізаційну готовність, боєздатність і підготовку Збройних Сил України до здійснення покладених на них функцій і завдань [121].

Підвищення рівня воєнної безпеки нашої держави значною мірою залежить від здатності Кабінету Міністрів України, Міністерства оборони та інших центральних органів виконавчої влади реалізовувати рішення на виконання положень Закону України «Про національну безпеку України». Це передбачає внесення змін до законодавства у сфері оборони, оновлення положень Мобілізаційного плану України на особливий період, Стратегічного плану застосування ЗСУ та інших складових сил оборони, Доктрини застосування сил оборони України тощо. Окрім цього, МОУ доцільно розпочати процес проведення в державі чергового циклу оборонного планування.

На думку В. Сокурєнка [154], Міністерство оборони України здійснює не лише військове управління, а й військово-політичне та адміністративне, при цьому не лише щодо питань адміністрування ЗСУ.

Як стверджує О. Джафарова [45], Міністерство оборони України реалізує публічно-сервісну діяльність в системі суб'єктів забезпечення сектору безпеки й оборони України.

У свою чергу, стратегією воєнної безпеки України [127] закріплено, з-поміж іншого, пріоритетами досягнення цілей державної політики у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва являється розвиток інституційних спроможностей Міністерства оборони України та інших органів управління складових сил оборони. Назване має втілюватися в життя шляхом

здобуття Міністерством оборони України потрібних інституційних можливостей для забезпечення формування і реалізації державної політики у військовій сфері, сфері оборони за участю інших органів управління складових сил оборони, здійснення встановленим порядком координації діяльності державних органів влади, а також взаємодії з компетентними органами інших країн та міжнародними організаціями під час підготовки до всеохоплюючої оборони України, надання відсічі й стримування збройної агресії проти України, ліквідації збройного конфлікту та під час відбудовного періоду після закінчення воєнних дій.

Функції Міністерства оборони України становлять відповідну сукупність різновекторних напрямів діяльності органу та його структурних підрозділів, спрямовану на реалізацію завдань, що поставлені перед ним, з метою забезпечення сектору безпеки й оборони України [154].

Окрім того, слід зазначити, що Міністерство оборони України наділено адміністративними повноваженнями та відповідним правовим інструментарієм, а саме: 1) оборонне планування; 2) формування кадрово-військової політики; 3) формування матеріально-технічного забезпечення, в тому числі військово-технічним оснащенням; 4) координація діяльності всіх підпорядкованих суб'єктів; 5) нормотворча діяльність щодо формування воєнної політики держави тощо.

Ще одним із робочих органів, який забезпечує співробітництво, є офіс зв'язку НАТО в Україні, як складова Відділу політичних справ і політики безпеки НАТО.

Короткостроковими завданнями співробітництва офісу зв'язку НАТО є:

- посилення обороноздатності та нарощування оперативних спроможностей ЗСУ в сучасних безпекових умовах;
- досягнення взаємосумісності ЗСУ зі збройними силами країн Альянсу;

- сприяння реформуванню та професіоналізації ЗСУ, впровадження в їх діяльність кращих військових стандартів;

- забезпечення участі ЗСУ в операціях з підтримання миру й безпеки під проводом Альянсу та залучення до Сил реагування НАТО (NATO Response Force) [160].

Окрім офісу зв'язку НАТО в Україні, важливим органом співпраці є Військовий комітет Україна–НАТО, що надає дорадчу допомогу у питаннях командування та управління ЗСУ, забезпечує планування участі України у багатонаціональних навчаннях НАТО і відповідних заходах. Військовий комітет Україна–НАТО забезпечує діяльність у таких основних напрямках:

- підвищення рівня оперативних спроможностей та взаємосумісності ЗСУ з НАТО;

- співробітництво з питань трансформації, оборонних реформ та професіоналізації ЗСУ;

- участь підрозділів та особового складу ЗСУ в операціях з підтримання миру та безпеки та Силах реагування НАТО;

- застосування механізмів військової співпраці, консультацій та взаємодії, проведення заходів з інформування громадськості.

Україна зацікавлена у забезпеченні участі своїх представників у засіданнях Конференції національних директорів з озброєння НАТО та її робочих груп/підгруп (Групи озброєнь сухопутних військ НАТО (NAAG) і підпорядкованих їй підгруп; Групи озброєнь повітряних сил НАТО (NAFAG) та підпорядкованих їй підгруп; Групи озброєнь військово-морських сил НАТО (NNAG) та підпорядкованих їй підгруп; міжвидових груп з питань управління життєвим циклом озброєнь (LCMG, AC/327), безпілотних авіаційних комплексів (JCG UAS), безпеки боєприпасів (CASG); Групи національних директорів з кодифікації НАТО (AC/135), діяльності Комітету НАТО зі стандартизації, підгруп Ради НАТО з питань консультацій, командування та управління, багатонаціональних проєктах концепції «Розумна оборона»,

дослідженнях Промислово-дорадчої групи (NIAG) та Організації НАТО з науки і технологій (STO) [51].

Участь представників Міністерства оборони України, ЗСУ в засіданнях груп/підгруп Конференції національних директорів з озброєнь НАТО сприяє вивченню та впровадженню стандартів НАТО у сфері озброєння, військової техніки та матеріально-технічного забезпечення з метою досягнення ЗСУ взаємосумісності із силами НАТО. За результатами участі у заходах та з урахуванням пакета Цілей партнерства визначаються переліки ключових стандартів НАТО у сфері озброєння та військової техніки, які доцільно використовувати у ЗСУ.

Отже, напрям та зміст реформ сектору безпеки й оборони України ґрунтується на стратегічному курсі євроатлантичної інтеграції, взаємодії і співпраці з країнами-членами НАТО. Зміст цього курсу передбачає розвиток взаємовигідного співробітництва з європейськими безпековими структурами на двосторонній та багатосторонній основі.

Окремий напрям державної політики відносин України та НАТО стосується ОТС. Міністерство закордонних справ України характеризує мету ОТС як прагматичне використання можливостей міжнародної кооперації в інтересах розвитку озброєння і військової техніки ЗСУ та національного ОПК. При цьому участь представників України у заходах ОТС НАТО спрямовується на виконання національних цілей:

- використання кращих технічних стандартів/методик провідних країн світу упродовж життєвого циклу озброєння і військової техніки (дослідження, розроблення, виробництво, експлуатація, зберігання, модернізація, ремонт, відновлення та утилізація);
- розвиток виробничого та науково-технічного потенціалу, а також підвищення конкурентоспроможності підприємств національного ОПК.

Національна безпека будь якої держави характеризується незмінними та змінними компонентами. Геополітичне та геостратегічне положення країни в умовах сучасного світу мають бути віднесені до незмінних складових.

Залежно від внутрішньополітичних, регіональних чи глобальних умов змінними складниками національної безпеки можна вважати, зокрема, внутрішньополітичну, економічну, екологічну, інформаційну та інші види безпеки [64; 65].

Набуття членства у НАТО є одним з найважливіших факторів, що обумовлюють сучасне співробітництво у сфері безпеки й оборони України. Поділяючи основоположні принципи політики безпеки НАТО, Україні необхідно формувати власну безпекову політику, постійно приймаючи участь у різних ініціативах, що здійснюються НАТО.

У продовження уточнимо, що необхідним елементом розвитку державної політики у процесі реформування сектору безпеки й оборони України є підвищення її інституційної спроможності, що передбачає забезпечення стійкості державних органів від дії потенційних криз. На нашу думку, цей елемент розвитку державного управління безпековою політикою країни потребує належної уваги, та можливий за умови постійного моніторингу та виваженого вдосконалення роботи органів державного управління. Такий механізм взаємодії охоплює здійснення державноуправлінських функцій, а саме, оцінювання та захист стратегічних об'єктів інформаційної, енергетичної безпеки, інфраструктури тощо. З метою ефективної реалізації цих завдань має бути забезпечена кооперація військових та невійськових елементів системи національної безпеки. У цьому контексті вважаємо, що важливим є проведення системи заходів, що зорієнтовані на стабілізацію «території», а також активізація бази систем раннього попередження загроз.

Визначаючи особливості та напрями реалізації співробітництва у сфері безпеки й оборони України-НАТО, варто зупинитися на такому важливому етапі її розвитку, як переосмислення змісту та принципів державного управління безпековою політикою на національному рівні. Відзначимо, що зазначене переосмислення може ґрунтуватися на окресленні стратегічних цілей і національних інтересів, які закладені в основу реалізації безпекової

політики держави, свідченням цього є стаття 1 Закону України «Про національну безпеку України» [120]. Проте, впровадження зазначеного принципу повинно носити системний характер, на зразок того, що має місце в Республіка Польща, і відобразитися в Стратегічному оборонному огляді України.

У процесі реформування збройних сил Республіка Польща застосовувала комплексний підхід до визначення принципів державного управління її безпековою політикою, основу яких складали принцип верховенства права та основних свобод людини; принцип свободи та демократії; принцип добросусідства та солідарності й лояльності союзників; принцип взаємовигідного співробітництва та колективної безпеки тощо. Такі принципи імplementовані Республікою Польща з огляду на розроблене законодавство НАТО [90].

На нашу думку, у процесі запровадження інтеграційних змін Україні слід також дотримуватися зазначених вище принципів. Проте, разом із тим, уточнимо, що, зважаючи на особливості вітчизняної системи державного управління сектором безпеки й оборони, ці принципи можуть мати такий систематизований вигляд:

- принцип інноваційності (ефективне формування та функціонування державного управління безпековою політикою із практико орієнтованим використанням економічних законів і методів);
- принцип інституційності (дієве формування та функціонування, організаційної системи державного управління безпековою політикою);
- принцип наукової обґрунтованості (формування системи державного управління безпековою політикою на концептуальних засадах);
- принцип законності (дієве формування та функціонування правової системи державного управління безпековою політикою);
- принцип економічності (економічна доцільність, виваженість і раціональність застосування засобів і методів державного управління безпековою політикою);

- принцип прогнозованості й адекватності (забезпечення вчасності та надійності планування проміжних і кінцевих результатів здійснення державного управління безпековою політикою);
- принцип публічності (дотримання прозорості та відкритості державного управління безпековою політикою);
- принцип регламентованості (деталізація й узгодження завдань державного управління безпековою політикою);
- принцип синергії й оптимізації (визначення та обґрунтування підходів, засад і методів удосконалення й забезпечення розвитку державного управління безпековою політикою) [90].

Для впровадження вдалого досвіду європейських країн щодо публічного управління сектору безпеки й оборони в Україні необхідно, щоб воно мало характерні ознаки державного управління, а саме: масштабності; універсальності; стратегічності; легітимності; відкритості та прозорості; організуючого, координуючого, контролюючого та іншого характеру.

Державна політика України щодо стандартизації військового законодавства повинна здійснюватися з використанням аналогічних підходів та з урахуванням специфіки функціонування сектору безпеки й оборони. Окрім того, державна політика має формуватися як складова частина системи реформ в Україні та спрямовуватися на забезпечення єдиних підходів до законодавчих документів із обов'язковим урахуванням вимог стандартів НАТО.

Процес адаптації військового законодавства України повинен бути плановим, комплексним та включати певні послідовні етапи на кожному з яких досягається певний ступінь відповідності.

Тому, на наш погляд, першочерговим завданням на рівні державного управління є розробка чіткого механізму адаптації системи військового законодавства до стандартів НАТО.

Таким чином, можна зробити висновок, що результативність подальшого співробітництва України з НАТО для забезпечення розвитку процесу інтеграції потребує виконання наступних дій:

- послідовного виконання завдань, що визначені у Плані дій Україна – НАТО та Цільових планах;
- продовження впровадження системи дієвого цивільного контролю над силовими структурами;
- забезпечення максимальної прозорості фінансування на національну оборону та інформаційну підтримку програм співробітництва України з НАТО;
- розширення діяльності з досягнення сумісності Збройних Сил України та збройних сил держав-членів НАТО.

3.2. Шляхи вдосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони

Аналіз нормативно-правових документів та міжнародно-правових актів дає підстави для визначення пріоритетних напрямів розвитку механізмів державного співробітництва України з НАТО в процесі реформування сектору безпеки і оборони з урахуванням досвіду держав-членів НАТО.

По-перше, визначення змін у політичній та економічній сферах у поєднанні з трансформацією сектору безпеки і оборони для підвищення стійкості суспільства і держави в цілому до протидії агресивній зовнішній політиці.

При цьому державне управління політикою безпеки в Україні повинно:

- 1) мати розгалужену систему механізмів впливу (адміністративно-правових, організаційних, комунікаційних та економічних), а також високий

ступінь комплексності у вдосконаленні та забезпеченні розвитку державного управління такою політикою;

2) відзначатися досконалим використанням інструментів атрибутивних сутнісних підсистем – зовнішньої та внутрішньої.

Слід зазначити, що під зовнішньою підсистемою розуміється формування колективної безпеки, а під внутрішньою – національна безпека держави. Спільним для цих підсистем є їх стратегічне функціонування. Наразі зазначаємо, що міжнародна співпраця є надзвичайно важливою для Республіки Польща та включає обмін досвідом із країнами-членами НАТО з метою дотримання принципу колективної безпеки та самооборони. Що стосується України, то вона має реалізувати комплексну систему заходів, спрямованих на вдосконалення правового, організаційного та економічного забезпечення державного управління політикою безпеки. На нашу думку, ця система потребує реалізації, з одного боку, євроатлантичних інтеграційних прагнень, а з іншого – оцінки перспектив розвитку міжнародного співробітництва з НАТО.

На наше глибоке переконання, основою такої оцінки є принципи організаційної функціональності, цілісності, просторовості, консенсусу тощо. З огляду на них та враховуючи різноманітність діяльності цих міжнародних організацій, відзначаємо перспективні напрями розвитку співробітництва між Україною та НАТО у сфері безпеки та оборони. Ми вважаємо, що вони охоплюють таке:

1) співпраця на найвищому, парламентському, міністерському та інших рівнях.

Співпраця на найвищому рівні передбачає проведення регулярних зустрічей у рамках політичного діалогу на рівні самітів сторін, моніторинг виконання домовленостей, обговорення будь-яких міжнародних питань.

Співпраця на парламентському рівні регламентується роботою у Парламентському комітеті Асоціації.

Співпраця на міністерському рівні охоплює засідання Ради асоціації та регулярні зустрічі на рівні міністрів закордонних справ за спільною згодою [175].

2) залучення українських експертів до реалізації проектів і програм, зокрема, PESCO (Постійне структурне співробітництво) та CARD (Щорічний скоординований огляд з питань оборони).

Як зазначив Ю. Бітак, PESCO спрямований на те, щоб зробити європейську ефективнішою, а також забезпечити більший обсяг виробництва, посилити координацію та співпрацю у сфері інвестицій, розвитку потенціалу та оперативної готовності. Розширення співпраці в цій сфері дозволить зменшити кількість різних систем озброєння в Європі, а отже, посилити оперативне співробітництво між державами-членами, збільшити взаємозв'язок і підвищити конкурентоспроможність галузі [11]. PESCO дозволить державам-членам побудувати більш збалансовані трансатлантичні відносини зі США, розвиваючи функціонування ядра європейської безпеки в рамках НАТО та стратегічної автономії ЄС, захищаючи безпеку Європи та просуваючи її інтереси [201]. Прийняття PESCO є важливим кроком у збільшенні масштабів незалежності та готовності брати відповідальність за власну безпеку та оборону.

CARD має на меті координувати національні оборонні плани на рівні ЄС і забезпечити цінну попередню та подальшу оцінку національних оборонних планів, яка передбачає шляхи співпраці, які можуть виникнути в результаті спільної оцінки національних оборонних планів. За більшої прозорості можливе взаємне визначення потенційних пріоритетів розвитку та оборонних досліджень [196].

3) участь нашої держави в багатонаціональних тактичних угрупованнях країн НАТО та спільних військових навчаннях.

Адже багатонаціональні військові навчання, комплексні заходи міжнародного військового співробітництва, які дають змогу всебічно підвищити рівень бойової підготовки підрозділів ЗСУ в умовах, максимально

наближених до реальних, і дають можливість отримати рівень відповідної оперативної сумісності та бойової готовності, необхідну для виконання ними миротворчих, гуманітарних, пошуково-рятувальних та інших завдань.

4) отримання матеріально-технічної допомоги, що має на меті переоснащення власного військового озброєння та техніки тощо.

Вирішення цього завдання частково лежить у сфері інформування громадськості про діяльність НАТО як міжнародної структури безпеки, а також про принципи їх функціонування, рівень співпраці з ними, перспективи її реалізації, місце і роль у підтриманні миру та безпеки у світі. Не можна ігнорувати той факт, що також важливо інформувати громадськість країн-членів НАТО про стратегічний характер їхньої співпраці з Україною. Це дасть змогу сформувати позитивне ставлення до неї як до держави, яка є безумовним геополітичним гравцем, що поділяє демократичні цінності з державами-учасниками цих міжнародних структур. Проте всеохоплююче інформування щодо переваг співпраці НАТО з Україною може бути результативним тоді, коли в ній будуть втілені демократичні реформи, використовуючи практичну допомогу країн-учасниць щодо покращення обороноздатності України, завершено модернізацію сектору безпеки й оборони, зокрема, сформовано оборонно-промисловий комплекс за стандартами НАТО [118].

Крім того, нормативно-правова база діяльності сектору безпеки і оборони держави має відповідати вимогам часу, тому при реформуванні необхідно враховувати розвиток інформаційних технологій, спеціальних технічних засобів, та наукові розробки у зазначеній галузі. Слід наголосити на необхідності впровадження результатів співпраці, а також обміну досвідом з міжнародними організаціями та іноземними державами.

Також наша країна потребує радикальних реформ для відновлення економіки та підвищення рівня життя громадян, що дозволить їй вийти на новий рівень функціонування. У цьому контексті важливо забезпечити інноваційність державного управління безпековою політикою України, що

можливо за умови придбання нового озброєння та значних інвестицій в її економіку шляхом укладання офсетних угод за прикладом Республіки Польщі.

Можна сказати, що дорожня карта для досягнення такого результату – розширення співпраці з НАТО та країнами-членами Альянсу – сприятиме позитивним структурним змінам в українському суспільстві, зокрема, зміцненню демократії, утвердженню верховенства права та захист прав людини. Як об'єктивний процес, що здійснюється в інтересах усього українського народу, вступ до НАТО має сприяти консолідації суспільства.

Важливе місце у розвитку сучасних боєздатних ЗСУ посідає співробітництво України з державами-членами НАТО. Ми підтримуємо позицію науковців [158; 159], що перспективними напрямками співпраці в цьому контексті є:

- участь у міжнародних місіях, пов'язаних з підтриманням миру та безпеки;
- модернізація військово-політичного співробітництва України з країнами-членами НАТО;
- прийняття участі у спільних військових навчаннях з метою посилення військового потенціалу країни;
- участь українських військових у тактичних групах країн-членів та Сил швидкого реагування НАТО;
- отримання матеріально-технічної допомоги для забезпечення ЗСУ під час відсічі повномасштабного вторгнення РФ;
- проведення професійної, зокрема мовної підготовки ЗСУ, їх навчання у відповідних установах країн НАТО з метою ефективної роботи сектору безпеки;
- здійснення цивільно-військового співробітництва між Україною та країнами-учасницями безпекових організацій;
- погодження участі України в регіональних ініціативах спільно з країнами-членами Північноатлантичного альянсу;

- лікування та реабілітація фізичного та психологічного здоров'я поранених військовослужбовців ЗСУ в лікувальних закладах країн НАТО;
- діяльність у рамках українсько-американського спільного координаційного комітету з питань українського співробітництва та оборонного реформування тощо.

Співпраця надзвичайно важлива для країн-членів НАТО, а також для їхніх існуючих і потенційних партнерів, зокрема України. Їхня міжнародна співпраця передбачає обмін досвідом, а також надання/отримання гарантій збереження національної та колективної безпеки цих країн. Важливим є те, що при цьому є практично-орієнтоване дотримання системності у сфері безпеки і оборони, що передбачає застосування заходів управлінського впливу для вирішення проблем, які виникають у секторі та становлять загрозу.

Заходи міжнародного співробітництва передбачають спільну діяльність структурних підрозділів МОУ та Генерального штабу ЗСУ, інших органів військового управління, військових частин, військових навчальних закладів, установ та організацій ЗСУ та іноземних партнерів узгоджених за конкретною метою, місцем, часом і завдання, спрямованих на досягнення поставлених цілей у сферах міжнародного співробітництва.

По-друге, поступове формування потужних, добре технічно оснащених і навчених збройних сил.

Повномасштабне вторгнення ч РФ в Україну показало, що армія має бути професійною, оснащеною сучасною зброєю та високо вмотивованою. Як зазначає Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль [52], щоб стримати ворога, ми змушені реформувати армію за стандартами НАТО прямо на полі бою. Тому після війни армія має стати професійною, її ядром мають стати контрактники, які сьогодні фактично є основою наших ЗСУ, які захищають Україну.

Міністр оборони України Олексій Резніков [52] стверджує, що саме численне, професійне, вмотивоване військо зможе забезпечити безпеку всього

периметра державного кордону та потенційно небезпечних ділянок і впоратися з викликами, які постають перед країною.

Для цього необхідно розробити програму перепідготовки та підвищення кваліфікації ветеранів.

1 лютого 2022 р. президент Володимир Зеленський підписав Указ № 36/2022 «Про першочергові заходи щодо зміцнення обороноздатності держави, підвищення привабливості військової служби в Збройних Силах України та поступового переходу до засад професійної армії» [122]. Зазначений документ вважається одним із системних кроків до реформування армії та підвищення обороноздатності України. Відповідно до Указу, на період до 2025 р. заплановано реалізацію комплексу реформ, які покликані збільшити чисельність ЗСУ, суттєво підвищити мотивацію до військової служби шляхом посилення соціального захисту військовослужбовців та членів їхніх родин, забезпечити прозорий механізм розвитку військової кар'єри, підвищення грошового забезпечення, вирішення проблем з житлом тощо.

Вищезазначений Указ [122] містить доручення про забезпечення поетапного збільшення чисельності ЗСУ в період з 2022 по 2025 рр. на 100 000 осіб для підвищення оборонних спроможностей держави. Одним з елементів реформування є перехід на систему інтенсивної військової підготовки та відмова від призову на строкову службу з 1 січня 2024 р.

Сьогодні українська армія складається з наступних категорій осіб:

- професійні кадрові військовослужбовці, офіцери та сержанти з фаховою освітою;
- контрактники, які проходять службу від 6 місяців до кількох років і мають різну підготовку.

Таким чином, однією зі стратегічних цілей розвитку ЗСУ, викладених у Стратегічному оборонному бюлетені [169], є професіоналізація та створення необхідного військового резерву ЗСУ, де одним із завдань є підвищення ефективності системи військової освіти шляхом вдосконалення навчально-матеріальної бази, практичної складової навчання, впровадження в

навчальний процес сучасних методів підготовки збройних сил країн-членів НАТО.

Крім того, важливе місце в системі підготовки військових фахівців має займати залучення до цього процесу іноземних інструкторів-викладачів відповідно до введеної «Інструкції з організації та здійснення міжнародного співробітництва в системі Міністерства оборони України» [87]. Порядок залучення іноземних інструкторів-викладачів до системи професійної військової освіти здійснюється в рамках міжнародного співробітництва МОУ та ЗСУ з відповідними органами іноземних держав та міжнародними організаціями у воєнно-політичній, військово-технічній, військової та інших галузях, що визначаються відповідними інструкціями [87].

Стає зрозуміло, що формат підготовки мобілізаційного резерву теж потребує змін. Тому з 1 січня 2024 року призов планується повністю замінити короткостроковим інтенсивним навчанням, поступово збільшуючи кількість призовників та підтримуючи їх навички шляхом періодичних навчань та зборів.

Відповідно до цього наступні аспекти потребують негайного реагування:

- підготовка до успішної реалізації поставлених завдань за призначенням офіцерів-командирів;
- підвищення вимог до особистих та професійних якостей майбутніх військових керівників, керівників якісних змін у ЗСУ за стандартами НАТО;
- затвердження євроатлантичного вектору розвитку ЗСУ;
- переорієнтація вищої військової освіти на стандарти НАТО, оновлення змісту вищої освіти, приведення його у відповідність із сучасними вимогами та пріоритетами розвитку ЗСУ [149].

Основою формування кадрового потенціалу військовослужбовців, відповідно до сучасних поглядів, є реалізація управління військовим персоналом, яка забезпечує управління процесом формування та загальним інтелектуально-духовним розвитком особистості військовослужбовця як

громадянина і військового фахівця - захисника Вітчизни, ефективно використання висококваліфікованого кадрового потенціалу в інтересах забезпечення стану сектору безпеки і оборони, трансформації професійної культури військовослужбовців на основі принципів і стандартів НАТО.

Для забезпечення ефективного функціонування системи управління персоналом відповідно до потреб і перспектив розвитку ЗСУ необхідно:

- продовжити комплектування ЗСУ за змішаним та екстериторіальним принципами з поступовим збільшенням чисельності військовослужбовців за контрактом та створенням великого оперативного резерву, забезпеченням комплектування керівних посад із сержантського та старшинського складу, бойових посад екіпажів (розрахунків, обслуговування) і посад, що визначають боєздатність частин (підрозділів);

- привести структуру особового складу (з відповідними кількісно-якісними показниками та співвідношенням його категорій) у відповідність до потреб ЗСУ, які визначаються завданнями та структурою та наближаються до середніх показників збройних сил країн-членів НАТО;

- забезпечити високу ефективність військовослужбовців на відповідних посадах, які мають оперативно-стратегічний (оперативно-тактичний) рівень військової освіти, високий рівень професійної підготовки (класну кваліфікацію), науковий ступінь (вчене звання), які пройшли підготовку за кордоном, брали участь у бойових діях, набули досвіду під час проведення антитерористичної операції, мають практичний досвід участі в міжнародних операціях з підтримання миру та безпеки, проходили службу в багатонаціональних органах військового управління, володіють іноземними мовами та командирів (начальників) усіх рівнів, які досягли високих рівнів індивідуального навчання за два останні роки;

- підвищити оперативність та ефективність функціонування кадрових служб органів військового управління;

- знизити корупційні ризики у системі управління персоналом МОУ та ЗСУ за рахунок використання в системі сучасних технологій, впровадження

прозорих та чесних процедур прийняття кадрових рішень у кадровій роботі, підвищення відповідальності за прийняття кадрових рішень, створення єдиної автоматизованої системи обліку та управління персоналом; виконати заходи за програмою ініціативи НАТО щодо розбудови цілісності, прозорості, доброчесності та зниження корупційних ризиків в інституціях оборони та безпеки (Building Integrity);

– створити ефективну систему управління кар'єрою військовослужбовців та запровадити прозору та справедливую систему підбору, розстановки та призначення особового складу на посади шляхом підвищення якості відбору громадян на військову службу за контрактом, удосконалення критеріїв щодо відбору громадян на військову службу за контрактом, удосконалення військової обліку військовозобов'язаних;

– здійснення заходів щодо ресурсного забезпечення системи управління персоналом [11; 67; 87; 175].

Потреба у потужній, добре озброєній армії не викликає сумнівів ні в суспільстві, ні в патріотично налаштованих політичних елітах, що свідчить як про радикальні зміни у свідомості громадян, так і про політичні зміни, які передусім зумовлені вибором суспільства.

По-третє, посилення співпраці з сусідами з питань безпеки та оборони, що сприятиме підвищенню рівня довіри та розкриє нові можливості для реалізації планів ОПК завдяки розширеному списку країн-партнерів.

У цьому випадку спрацьовує так звана польська модель особливих відносин з американським форпостом на території Європи з особливим акцентом на безпеку держави, збереження територіальної цілісності та суверенітету, розширення власної суб'єктності [7]. Посилення співпраці з сусідами з питань безпеки та оборони, що сприятиме підвищенню рівня довіри та розкриє нові можливості для реалізації планів ОПК завдяки розширеному списку країн-партнерів.

Питання зміцнення обороноздатності стимулює Україну шукати партнерської військової підтримки не лише з боку силових структур, а й

розглядати інші варіанти, які не підривають порядок українського суспільства та не загрожують суверенітету та незалежності держави. Тому Україні було б важливо зміцнювати та поглиблювати військові відносини з країнами-учасницями «Бухарест 9», які є представниками східного флангу НАТО. Таке партнерство прискорить реформування сектору безпеки й оборони та прискорить впровадження стандартів НАТО в усіх силових структурах, а українська держава, у свою чергу, відповідатиме критеріям та вимогам для членства в Північноатлантичному альянсі.

Ефективна співпраця країн Центральної та Східної Європи у форматі «Бухарест-9» може сприяти так званому «демонстраційному ефекту інтеграції», мотивуючи та стимулюючи інші країни, такі як Молдова та Грузія, для співпраці в розширеному форматі Бухарест. А це, в свою чергу, розширить регіональну зону безпеки, зменшить вплив РФ на країни-учасниці формату та суттєво посилить безпеку та стабільність східноєвропейського регіону в цілому. Окрім того, слід розглянути можливість налагодження діалогу з главами держав-учасницями формату «Бухарест 9» про приєднання до нього України, на початку у вигляді ініціативи у форматі «Бухарест 9 + 1». Це надасть можливість не тільки підняти міжнародний імідж України, а й позицію держави на регіональному рівні та слугуватиме механізмом протидії повномасштабному російському вторгненню для початку на дипломатичній арені, а в майбутньому за допомогою запровадження додаткових програм військової підтримки України. Також це партнерство посилить захист від гібридної загрози з боку РФ, оскільки створення нового комунікаційного механізму підвищить інтерес до безпеки держав-членів Центральної та Східної Європи та надасть Україні нову платформу для практики військових маневрів та отримання військово-політичних консультацій у перспективі євроатлантичної інтеграції.

Перспектива створення платформи для країн, які прагнуть приєднатися до НАТО, свідчить про зацікавленість і підтримку як Альянсу, так і Сполучених Штатів, і завдяки цьому було створено військову платформу на Близькому Сході, так зване «Арабське НАТО». Це може стати етапом, який

характеризуватиме успішний розвиток відносин між Україною, Молдовою, Грузією та Альянсом.

Слід також зазначити, що Україна має нарощувати свій військовий в першу чергу для проведення оборонних та контр наступальних операцій з метою повернення окупованих територій та захисту власних кордонів, що в результаті призведе до підвищення рівня безпеки не тільки в Україні, а й в усій Східній Європі. Цьому сприятимуть ініціативи з чітким застосуванням вимог на субрегіональному рівні за допомогою партнерів зі згаданого вище Східного флангу Північноатлантичного альянсу. Лише за умови виконання всіх вимог, поставлених перед Україною у сфері оборони, інтеграція до Альянсу може стати не утопічною мрією, а реальною перспективою, яка сприятиме ефективній реалізації інтересів України у захисті її національної незалежності і суверенітет [138].

По-четверте, розширити сфери військового співробітництва у контексті впровадження сучасних технологій та засобів зв'язку у систему управління військами ЗСУ в інтересах забезпечення обороноздатності України.

Сучасні збройні конфлікти характеризуються посиленням ролі політичних, економічних, екологічних та особливо інформаційних засобів під час підготовки і воєнного протистояння, перетворенням сухопутного, повітряного, космічного, морського та інформаційного просторів у єдиний театр воєнних дій. До того ж постерігається швидкоплинність воєнних дій, які можуть поширюватися на всю територію держав-суперниць. Набирає обертів тенденція до «безконтактних» та асиметричних бойових дій, зосередження зусиль на виведенні з ладу «критичних центрів» противника, насамперед, органів політичного та військового керівництва, об'єктів, які мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави.

Усе це створило передумови докорінного перегляду характеру проведення військових операцій, які все більше набувають інформаційно-технологічного характеру в усіх сферах воєнних дій та змушує керівництво провідних держав членів НАТО переглянути теорію і практику військового будівництва. Саме тому, із врахуванням змін характеру війн і воєнних

конфліктів, продовжується масштабне реформування збройних сил країн учасників, спрямоване, зокрема, на структурні та функціональні зміни в системах їх управління, що тісно пов'язане з удосконаленням процесів інформаційного забезпечення.

Нині саме рівень інформаційного потенціалу, в основі якого лежить інформаційний ресурс, що продукується елементами інформаційної інфраструктури, та можливість його ефективного, зокрема автоматизованого, використання, все більшою мірою зумовлює високу оперативність та якість прийняття рішень, необхідні структуру і характеристики органів управління, зразків озброєнь, оцінку рівня їх достатності, у цілому з великою ймовірністю визначає результат збройного протистояння.

Для прикладу, в системі НАТО реалізується концепція «Комплексні мережеві можливості» (NATO Network Enabled Capabilities–NEC), яка призначена для організації взаємодії високотехнологічних формувань національних збройних сил у збройних конфліктах [173]. Реалізація зазначеної концепції дає змогу здійснювати ефективне інформаційне забезпечення операцій всього можливого спектру, починаючи від миротворчих операцій зі встановлення миру до великомасштабних бойових дій високої інтенсивності. Водночас, військові фахівці НАТО підкреслюють, що NNEC – це не тільки інтеграція систем управління і зв'язку, а й можливість підвищити рівень інформаційної взаємодії всіх учасників операції (бойових дій), зокрема ізасобів ураження, органів і пунктів матеріально-технічного забезпечення.

У США організована система розвідувально-інформаційного забезпечення і бойового управління збройних сил США–«Мережецентрична війна» (Network Centric Warfare –NCW).

Тим часом, у Великобританії є власна інформаційна інфраструктура (Network Enabled Capability), що являє собою єдину інформаційно-керуючу мережу, зі спеціалізованими системами забезпечення безпеки і єдиним сімейством програмного інструментарію. Великобританія планує розширювати дану інформаційну інфраструктуру для організації взаємодії

та забезпечення доступу до інформаційних ресурсів збройних сил країн-союзників таких, як США, Канада, Австралія та Нової Зеландія.

Слід зазначити, що на даному етапі розвитку ЗСУ стан автоматизації процесів управління за даними досліджень [27] становить лише 10-30% від існуючих потреб, а наявні засоби не є цілісними системами. Наявні інформаційно-обчислювальні ресурси задовольняють потреби органів управління лише на 12-15%. Окрім того, рівень інформатизації систем управління оборонними структурами держави порівняно зі збройними силами провідних країн світу становить 2-2,5%.

На нашу думку, сьогодні в ЗСУ доцільно створити надійну систему зв'язку, автоматизації, розвідки та спостереження (C4ISR), стійку до зовнішніх впливів, захищену засобами радіоелектронної боротьби, яка матиме альтернативні канали зв'язку. Ці засоби зв'язку можуть поєднуватися із засобами зв'язку країн-партнерів. Створення такої інформаційної мережі в інтересах сектору безпеки і оборони держави, дозволить забезпечити набуття інформаційних можливостей для отримання, обробки, зберігання, передачі, контролю та надання інформації на запит командувачів (командувачів) та штабів (тактичного, оперативного, стратегічного рівня) об'єднаних сил [14].

На даний момент безпосереднє створення системи C4ISR є завданням, яке може частково не відповідати ресурсним можливостям держави, тому, з огляду на це, в Україні рекомендовано розпочати розробку системи з рівня C2+, з подальшим еволюційним нарощуванням до C3, з урахуванням результатів випробувань, досвіду експлуатації та ресурсних можливостей.

Отже, реформування та модернізація сектору безпеки й оборони відповідно до стандартів НАТО, адаптація суспільно-політичного та економічного життя до сучасних умов сприятиме позиціонуванню України на міжнародній арені як могутньої держави у військовій та інших сферах, навіть з відносно далекими перспективами співтовариства та членства в НАТО.

3.3. Модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони

Державне управління у сфері безпеки й оборони характеризується як загальними рисами, притаманними управлінню як специфічній формі діяльності, так і суб'єктами впливу, що суттєво відрізняють його, наприклад специфічними інструментами.

Підтримання високої обороноздатності країни, забезпечення національної безпеки неможливе без постійного удосконалення сектору безпеки й оборони, а саме, його реформування. Важливим у процесі подальшого реформування сектору безпеки й оборони є врахування численних вимог стандартів НАТО та відповідних процедур. У загальному вигляді мова йде про належне організаційно-правове визначення засад державної політики щодо дотримання принципів верховенства права і прав людини, здійснення демократичного цивільного контролю над збройними силами, створення належної структури планування та виконання оборонного бюджету. У зазначеному контексті організація державного управління у сфері безпеки й оборони потребує подальших перспектив співробітництва з членами Альянсу.

На основі аналізу досвіду країн-партнерів НАТО, наявних у науковій літературі підходів до реформування сектору безпеки й оборони та власного аналізу проблеми [65; 66; 95; 96] нами була побудована модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки та оборони (рис. 3.1).

Розвиток системи державного управління у процесі співробітництва з НАТО сприяє визначенню і реалізації цілей України щодо реформування сектору безпеки й оборони, його трансформації та розбудові потенціалу; підвищенню спроможностей національних збройних сил взаємодіяти з військами Альянсу і держав-партнерів під час проведення операцій з врегулювання криз і підтримання миру.

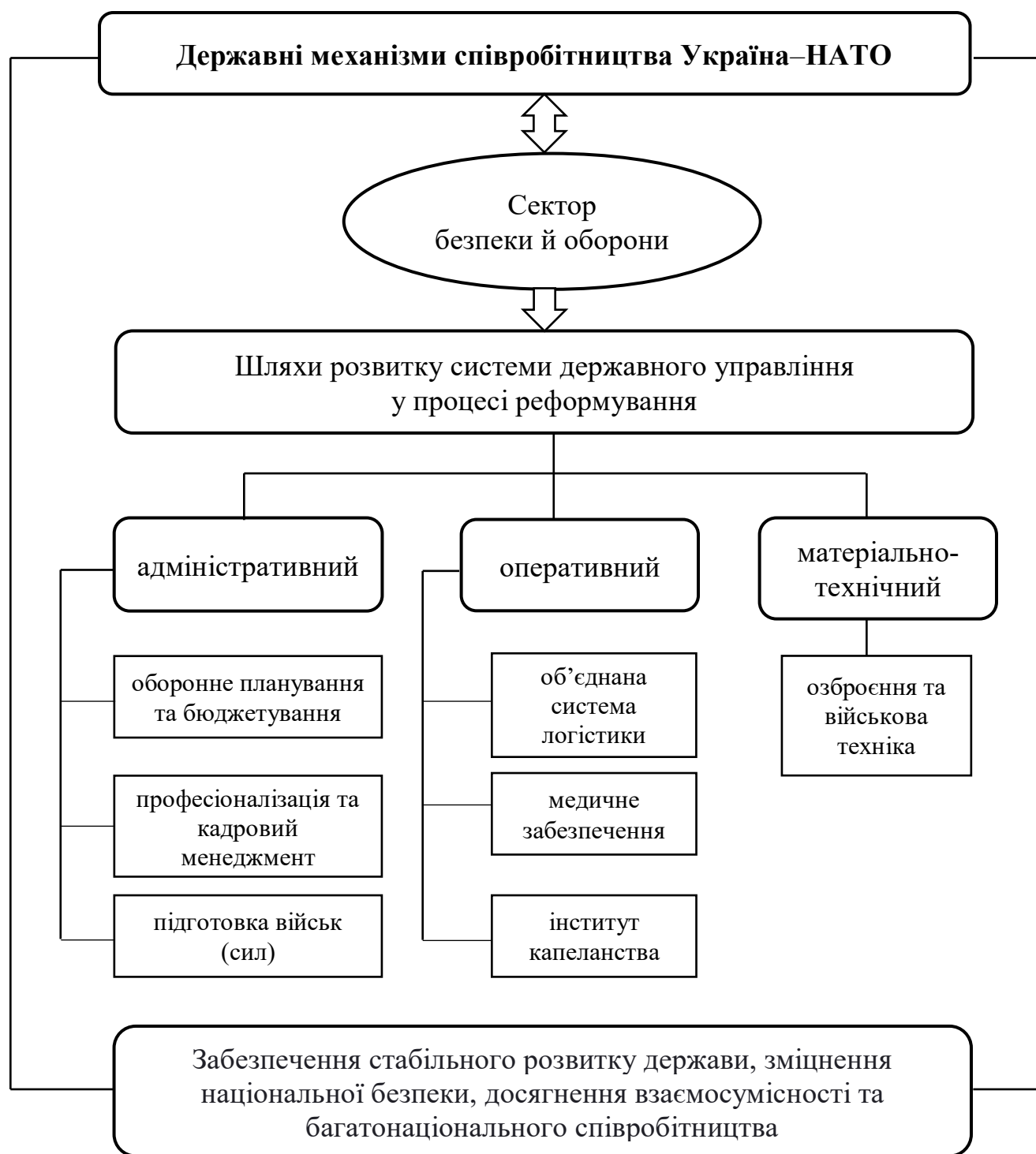


Рис. 3.1. Модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони

Розробка автора

Виходячи з цього, реформування сектору безпеки та оборони відповідно до документів стандартизації НАТО, на наш погляд, слід розглядати на таких рівнях: адміністративний, оперативний та матеріально-технічний.

Далі проведемо загальний аналіз напрямів реформування сектору безпеки й оборони відповідно до кожного із рівнів.

На адміністративному рівні нами виділено наступні напрями: оборонне планування та бюджетування; професіоналізація та кадровий менеджмент; підготовка військ (сил).

Першим напрямом слід відмітити оборонне планування та бюджетування. Реформування такої важливої сфери, як сектор безпеки й оборони держави, – це складний інтелектуальний процес, що складається з комплексу завдань, засобів, сил і методів організаційного і технічного характеру. Така робота приносить результати тільки тоді, коли вона є заздалегідь спланованою та обґрунтованою.

На сьогодні для розвитку ЗСУ успішно використовуються окремі процедури планування розвитку спроможностей НАТО, особливо це стосується визначення напрямів розвитку через зміни їх базових компонентів, формування деяких нових документів, що регламентують планування розвитку спроможностей.

Для підтримки процесу оборонного планування НАТО низка країн, а саме Польща, Хорватія та ін., використовують програмну систему оптимізації ресурсів командування об'єднаних збройних сил НАТО (ACROSS), яка є частиною систем LOGFAS (служба функціональної зони матеріально-технічного забезпечення). ACROSS – інформаційна підсистема для підтримки процесу прийняття рішень при плануванні запасів бойових боєприпасів. Система складається із загальної бази даних (LOGBASE) і чотирьох моделей для розрахунку витрат боєприпасів:

ADMEM – модель витрат на боєприпаси протиповітряної оборони;

AGMEM – модель витрат на боєприпаси повітря-земля;

LEMEM – модель витрат на обладнання та боєприпаси для сухопутних військ;

MARMEM – модель витрат на боєприпаси для морських суден.

Індивідуальні моделі використовують лінійне програмування для розрахунку оптимального поєднання боєприпасів, щоб завдати максимальної шкоди визначеним цілям із мінімально необхідним рівнем вартості закуплених боєприпасів. Загальна база даних складається з кількох взаємопов'язаних форм, у які записуються дані та є номінально ієрархічною, кожен модуль вимагає певних даних [201].

Нині планування розвитку спроможностей призупинилось на тому, що використання готової системи планування та окремих процедур планування спроможностей НАТО для розвитку спроможностей військових формувань ЗСУ не може швидко дати очікуваного результату, тому перспектива їх втілення не може вважатись доцільною.

За оцінкою переваг і недоліків найбільш доцільною є стратегія побудови системи планування на основі інтеграції двох систем, яка б використовувала кращі процедури процесів розвитку спроможностей НАТО та існуючі процедури розвитку військових формувань ЗСУ. Це відповідає одному з основних принципів, які прийняті в оборонному плануванні країн-членів НАТО, а саме, максимально використовувати наявні в країні досягнення, інструменти, принципи і правила для подальшого їх розвитку [43; 44].

Суть цієї стратегії полягає у максимальному використанні існуючих власних процедур оборонного планування, які ефективно функціонують, є надійними та такими, що достатньо засвоєні фахівцями оборонного планування. При цьому неефективні та непрацездатні процедури оборонного планування ЗСУ доцільно посилити або змінити тими, що є у розпорядженні країн-членів НАТО. Необхідно зберегти найбільш доцільний варіант алгоритму виконання завдань, терміни, перелік документів (основних та проміжних) з метою адаптації такої системи до принципів та правил, якими

користуються країни-члени НАТО та спеціалісти оборонного планування ЗСУ.

Ідентичність та схожість більшості процедур визначення здатності військових формувань виконати поставлені завдання методом виміру спроможностей в НАТО та досягнення визначеного стану боєздатності в ЗСУ дозволяє проведення взаємних уточнень або доповнень, вони можуть бути інтегровані одна в одну.

Недооцінювання сектору безпеки й оборони, незадовільне фінансування оборони, низьке матеріально-технічне військове постачання призвело до катастрофічно низького рівня бойової готовності військових частин, що особливо проявилось при повномасштабному вторгненні РФ в Україну 24 лютого 2022 р.

Тому забезпечення належного фінансування потреб, пов'язаних із виконанням завдань щодо забезпечення обороноздатності України, його правового забезпечення має бути визначальним пріоритетом державної політики забезпечення національної безпеки.

Наступним напрямом є професіоналізація та кадровий менеджмент, який є специфічною формою діяльності органів управління військовою діяльністю, яка спрямована на створення, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу силових структур. Кадровий потенціал відноситься до сукупності кількісних та якісних характеристик особового складу, що визначає їхню здатність вирішувати поточні та потенційні завдання у сфері військових бойових можливостей [50; 194].

Одним із важливих напрямів реформування збройних сил будь-якої держави є підвищення ефективності керівництва ними у мирний та воєнний час. Як свідчать результати аналізу відповідного європейського досвіду, це, крім іншого, передбачає уточнення повноважень, функцій і завдань міністерства оборони, генерального (чи головного) штабу та інших органів військового управління, удосконалення їх структур, оптимізацію чисельності цивільних та військових осіб, які в них працюють. Тому визначення підходу

до формування можливостей оцінювання ефективності роботи систем (органів) комплектування ЗСУ та обґрунтування вибору раціонального варіанту є сьогодні своєчасним та актуальним завданням [147].

J–структура (структура штабів блоку НАТО) як самостійна структура щодо виконання функціональних завдань, яка підбирає на посади персонал у відповідності до встановлених критеріїв (знання іноземної (англійської) мови; розуміння процедур прийняття рішень, які застосовуються в НАТО; знання основних питань логістичного забезпечення; наявність досвіду виконання бойових завдань та багатонаціональних штабах за кордоном тощо). В умовах реалізації стратегічного курсу держави на приєднання до євроатлантичних безпекових структур ЗСУ необхідні фахівці з глибокими професійними знаннями, які спроможні виконувати завдання із захисту держави, діяти спільно із підрозділами країн-членів НАТО.

Як вже зазначалося, кожна посадова особа, яка входить до складу J–структури за номером повинна володіти іноземною мовою, як правило, англійською, задля ефективного вирішення сумісності та взаємодії в процесі планування та проведення операцій, бойових дій [61]. Вивчення іноземної мови повинно бути мотивацією також і для тих, хто планує на просування по службі та брати участь у виконанні завдань в миротворчих операціях із забезпечення миру та безпеки.

Залучення офіцерського та сержантського складу до курсів іноземних мов при військових закладах вищої освіти, а також проходження ними стажування (до 6–8 місяців) у країнах-партнерах НАТО з метою вивчення іноземної мови, що дозволить вивчати організацію їхньої діяльності, а згодом використовувати в Україні набуті практичні навички.

Доцільним є також запровадження курсової підготовки з інструкторами з країн-партнерів перед призначенням на посаду. Виконання вимог Закону України «Про Стратегію воєнної безпеки України» [131] щодо змін у підготовці персоналу ЗСУ дозволить запровадити організаційні заходи,

спрямовані на трансформацію органів військового управління усіх рівнів та впровадження нової системи керівництва й управління ЗСУ.

Зазначене свідчить про те, що система підготовки офіцерів та військових фахівців для сил безпеки й оборони має такі особливості: чітко виражена спеціалізація, інтенсивність та короткостроковість освітнього процесу. Водночас для підготовки офіцерських кадрів в якості пріоритетів визначається практичне спрямування навчання, що зорієнтовано на вирішення конкретних практичних завдань; вивчення важливих для безпеки держави предметів в області міжнародних відносин; якісний відбір кадрів для сил безпеки і оборони [18].

Сучасний етап розвитку ЗСУ характеризується зміною (уточненням) їх функцій, поступовим переходом до професійної армії. Основу такої армії повинні складати військові професіонали, здатні якісно та ефективно виконувати покладені на них завдання як у мирний, так і у воєнний час. В першу чергу, такими професіоналами повинні бути офіцерський і сержантський склад. Саме від їх вишколу, морально-психологічної загартованості, професійної майстерності та організаторських здібностей буде залежати успішне виконання поставлених завдань. Тому вони повинні володіти такими професійно-важливими якостями, які б дозволили кваліфіковано виконувати завдання не тільки особисто, але й підрозділами, якими вони керують [200].

Реформування системи кадрового менеджменту дозволить:

- здійснювати обґрунтоване прогнозування потреби ЗСУ у кадрових ресурсах відповідно до реальних та потенційних загроз у сфері національної безпеки;

- забезпечити якісне укомплектування ЗСУ особовим складом з урахуванням перспективної структури ЗСУ можливих джерел надходження особового складу, визначених до нього вимог, рівня його підготовки, ротації (переміщення) та звільнення;

- оптимізувати розподіл завдань, функцій, повноважень і відповідальності органів військового управління стосовно формування та реалізації військової кадрової політики у ЗСУ;
- забезпечити необхідний рівень підтримки служб персоналу всіх військовослужбовців для повної реалізації професійного потенціалу;
- реалізовувати індивідуальний підхід у кадровій роботі з особовим складом та здійснювати управління його кар'єрним зростанням;
- здійснювати заходи кадрового менеджменту відповідно до наявних фінансових ресурсів;
- оперативно приймати кадрові рішення на принципах демократичності та прозорості;
- застосовувати в повсякденній діяльності служб персоналу МОУ та ЗСУ єдину автоматизовану інформаційно-аналітичну систему обліку та управління персоналом [18; 71].

Далі проаналізуємо напрям підготовки військ (сил). Для реалізації державних завдань і проведення реформ у секторі безпеки й оборони передусім суспільство має бути високоосвіченим і моральним, із патріотичними цінностями і переконаннями, з перезавантаженою та оновленою системою військової кадрової політики, спрямованої на укомплектування ЗСУ й інших складових сил оборони вмотивованим, професійно підготовленим особовим складом, військово-навченим резервом людських ресурсів із максимально можливим залученням громадян України до всеохоплюючої оборони України, що, зокрема, наблизить нас до вступу в НАТО.

Процес реформування сектору безпеки й оборони передбачає, як зазначають І. Гончаренко і Ю. Михайлова [32], комплексні зміни у системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів відповідно до стандартів провідних країн світу. Вивчення, аналіз, узагальнення зарубіжного досвіду підготовки кадрів сектору безпеки та оборони Польщі, Чорногорії,

Хорватії та ін. свідчать про необхідність впровадження комплексу заходів, спрямованих на удосконалення кадрів для сил безпеки і оборони України.

З метою реалізації зазначених завдань потребують змін основні законодавчі документи в галузі освіти, якими визначено мету, принципи, форми і методи навчання та професіоналізації (підготовки за фахом), та сама система підготовки персоналу з її складовими, загальними питаннями щодо організації, керівництва підготовкою та інші питання, які безпосередньо пов'язані як із розвитком ЗСУ, так й інших складових сил безпеки й оборони, набуття і підтримання персоналом визначених спроможностей, необхідних для здійснення обороноздатності держави. Проте, головний акцент при цьому необхідно зробити на спрямуванні зусиль органів військового управління, військових частин (установ), військових закладах вищої освіти (військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти), навчальних центрів ЗСУ на формування у персоналу ЗСУ визначених професійних компетентностей, які забезпечують виконання функціональних обов'язків за посадою у мирний час та визначених бойових (спеціальних) завдань у воєнний час [37; 60; 88].

Відповідні впроваджені зміни в сфері освіти потребують коригувань законодавства. У першу чергу, Закону України «Про освіту» [54] щодо професійної військової освіти як неформальної складової системи. Основними шляхами удосконалення англійської мови повинно стати запровадження чіткої структури її вивчення. При вступі до військового закладу вищої освіти обов'язкове атестування з іноземної мови, а під час навчання у закладі освіти на вивчення мови виділяється до 600 годин на весь період навчання, що забезпечить випускнику приходити на офіцерську службу з функціональним рівнем (СМР 2) мовної підготовки. Створенням центрів мовної підготовки при військових коледжах сержантського (старшинського) складу дозволить удосконалити мовну підготовку.

На наше глибоке переконання, оптимізація військової вищої освіти згідно зі стандартами НАТО, посилить позиції України на міжнародній арені, і, в свою чергу, підвищить обороноздатність нашої держави.

У нашому дослідженні ми поділяємо думку С. Мельника та О. Червякової [84] щодо першочергового значення для сфери вищої військової освіти наступних стандартів НАТО: Рішення MC 0458/3 (MC 0458/3 (Final), «NATO Education, Training, Exercise and Evaluation (ETEE) Policy», dated 03 September 2014), які є основою стратегічної концепції для політики НАТО щодо освіти, навчання, вправ та оцінки (ETEE); Директива «Бі-СК» 075–002 «Освіта та підготовка» (Bistrategic command directive 075–002 «Education and training (E&T)», dated 06 September 2016) у якій детально описано обов'язки учасників, процес планування та управлінські процедури у сфері освіти та підготовки фахівців для здійснення поточних та майбутніх місій Альянсу; Директива «Бі-СК» 075–003 «Колективна підготовка і вправи» (Bi-strategic command directive 075–003 «Collective training and exercise (E&T)», dated 02 October 2013), якою регламентується процес колективної підготовки та навчань з метою чіткого розмежування відповідальності виконавців колективних задач, забезпечення готовності сил НАТО для поточних та майбутніх спільних операцій, чому передують розробка і ухвалення Програм військової підготовки та вправ (The Military Training and Exercise Programme – MTEP); Директива «Бі-СК» 075–007 «Освіта та індивідуальна підготовка» (Bi-strategic command directive 075–007 «Education and training (E&T)», dated 10 September 2015), що висвітлює питання розробленого цілісного підходу у сфері освіти та підготовки, поєднуючи такі складові як освіта, індивідуальне та колективне навчання, вправи та інші.

Наступний оперативний рівень поєднав напрями: об'єднана система логістики; медичне забезпечення; інститут капеланства.

Розглянемо насамперед напрям об'єднана система логістики. Логістика є одним із основних напрямків оборонного планування. Комітет матеріально-технічного забезпечення, який є головним і вищим органом матеріально-технічного забезпечення НАТО, встановлює ключові стратегічні цілі логістики та визначає конкретні завдання для їх досягнення в документі НАТО «Бачення та цілі матеріально-технічного забезпечення НАТО». Цей документ

є загальним керівництвом для планування логістики та включає логістичні аспекти в документах вищого рівня (особливо в політичних інструкціях НАТО) у рамках процесу оборонного планування НАТО. Крім того, цей документ є фундаментальним механізмом для вирішення проблем матеріально-технічного забезпечення в поточних операціях, а також містить вказівки щодо трансформації логістики та забезпечення логістичних можливостей шляхом кращої гармонізації та координації незалежних зусиль. У сфері матеріально-технічного забезпечення країн НАТО є чотири стратегічні цілі: 1) удосконалення здатності до швидкого розгортання сил; 2) вдосконалення стійкості; 3) забезпечення максимально боєздатних та оперативно сумісних сил матеріально-технічного забезпечення; 4) оптимізація командування та управління матеріально-технічним забезпеченням.

Планування матеріально-технічного забезпечення в НАТО є частиною процесу планування в рамках процесу оборонного планування НАТО. Його мета полягає у визначенні військового та цивільного потенціалу, необхідного для розгортання, утримання та виведення сил Альянсу, які були б здатні керувати та відповідати рівню амбіцій НАТО. Це завдання виконується стратегічними командуваннями НАТО у співпраці з окремими державами. Стратегічні командування забезпечують своєчасне й точне визначення потреб у матеріально-технічних силах і можливостях для процесу планування НАТО, щоб переконати країни розвинути або придбати ці засоби, а також призначити їх і розгорнути в операціях Альянсу. Потім у процесі оперативного планування розробляються повноваження, обов'язки та фінансування для багатонаціональних логістичних угод. Стратегічні командування країн-членів НАТО створили Консультативний комітет з планування матеріально-технічного забезпечення, як форум з питань матеріально-технічного забезпечення для надання експертних порад з усіх аспектів матеріально-технічного забезпечення щодо забезпечення боєздатних та сумісних сил. Основні зусилля Консультативного комітету з планування матеріально-технічного забезпечення спрямовані на логістичну частину процесу

оборонного планування НАТО. Рекомендації даного комітету сприяють розвитку багатонаціональної логістичної співпраці, покращенню огляду та видимості логістичних вимог і прозорості процесу впровадження.

Планування логістики є невід'ємною частиною процесу оперативного планування, і його важливо проводити паралельно. Цілями процесу оперативного планування логістики країн НАТО є:

- визначення концепції матеріально-технічного забезпечення, включаючи організацію та структуру логістики;
- визначення вимог, недоліків та необхідних заходів для забезпечення сил під час виконання завдань (операцій);
- визначення вимог до підтримки приймаючої країни та/або підтримки підрядників у районі операцій;
- визначення вимог та необхідних заходів для переміщення сил, включаючи підготовку до передислокації особового складу, техніки та матеріалів із району проведення операцій.

Процес оперативного планування логістики має два рівні:

- стратегічний (зусилля з планування логістики, спрямовані на визначення стратегічних цілей матеріально-технічного забезпечення);
- оперативний (зусилля в основному зосереджені на плануванні розподілу матеріально-технічних сил, обладнання та запасів).

Планування матеріально-технічного забезпечення відіграє значну роль, зокрема, на наступних етапах оперативного планування:

оцінка обстановки – оцінка можливостей сил і засобів матеріально-технічного забезпечення, включаючи матеріально-технічні обмеження та обмеження, які можуть вплинути на виконання завдань;

розробка операційної концепції – просування концепції матеріально-технічного забезпечення, транспорту тощо;

заява про вимоги – включення вимог до матеріально-технічного забезпечення та транспортування;

планування сил – планування розвитку підрозділів матеріально-технічного забезпечення, домовленостей і угод щодо надання багатонаціональної матеріально-технічної підтримки;

видача запиту на активізацію сил – участь у конференціях з планування логістики з метою координації логістичної концепції операцій;

виконання операційного плану – виконання матеріально-технічних аспектів оперативного плану.

Важливою частиною планування матеріально-технічного забезпечення в процесі оперативного планування є планування конкретних завдань матеріально-технічного забезпечення, наприклад, планування пересування та транспортування, підтримки приймаючої країни, будівництва інфраструктури, підтримки підрядників, домовленостей про багатонаціональне співробітництво тощо. Відповідні штаб-квартири НАТО відповідають за організація конференцій з планування логістики, де всі ключові зацікавлені сторони співпрацюють над усіма аспектами логістичної підтримки. Результатом конференцій з планування матеріально-технічного забезпечення є визначення структури управління матеріально-технічного забезпечення, оптимізація матеріально-технічного забезпечення, узгодження планів матеріально-технічного забезпечення на всіх рівнях управління та розроблені шляхи вирішення виявлених недоліків і проблем.

Суттєвою перевагою для ЗСУ може бути впровадження сервіс підтримки логістичних операцій LOGFAS (Logistic Functional Area Services), що являю собою інтегровані програмні системи для підтримки логістичного забезпечення НАТО. Така система дозволяє здійснювати підтримку прийняття рішень в плануванні запасів, відображати географічні (картографічні) дані та забезпечувати управління ними, оперативно планувати логістичне забезпечення підрозділів, планувати, оцінювати та моделювати (симуляції) переміщення та транспортування для підтримки операцій, здійснювати оперативний контроль логістичного забезпечення виконання операцій.

У 2019 р. була підписана ліцензійна угода між Генеральним Штабом України та Агенцією НАТО зі зв'язку та інформації щодо упровадження системи LOGFAS та станом на 2022 р. роботи з упровадження тривають.

Наразі експерти НАТО працюють над підготовкою та розробкою нового логістичного інформаційного середовища LOG FS (Logistics Functional Services), яке замінить існуючий LOGFAS. Важливо, що LOG FS забезпечуватиме функціональність, необхідну для командування та керування всіма компонентами логістики, включаючи надання логістичної інформації в загальну оперативну картину. Виконуючи цю функцію, LOG FS досягне повної робочої здатності. Очікується, що LOG FS максимізує використання існуючих ресурсів і можливостей (наприклад, інструментів LOGFAS) і надасть додаткові функції, включаючи задоволення вимог, які наразі не підтримуються. Він має покращити загальну інтеграцію, забезпечити сумісні рішення з використанням нових технологій і покращити життєвий цикл економії ресурсів, зокрема шляхом усунення дублювання та централізації спільних функцій. Це нове середовище LOG FS буде створено на основі LOGBIDS (Logistics Intelligence and Support Services) як частину узгодженого пакету можливостей. Разом із цим, НАТО проводить всебічний аналіз пакетів можливостей і проектів Альянсу, щоб визначити їх дійсність у поточному середовищі безпеки та відповідність новому процесу оборонного планування НАТО, що дозволить поступово розподіляти ресурси та забезпечувати прагматичний підхід до їх реалізації [212].

Таким чином, створення узгодженої та ефективної системи логістичної підтримки з фокусом на поліпшення спроможностей України щодо управління системою постачання та стандартизації передбачає реалізацію трьох перспективних цілей: 1) підвищення національних спроможностей ЗСУ з кодифікації; 2) поліпшення можливостей управління системою постачання; 3) покращення можливостей управління стандартизацією.

Напрямок медичне забезпечення. Процеси реформування вимагають створення нових державних механізмів управління формуванням

здоров'яорієнтувального, здоров'ятворчого та здоров'язбережувального контенту.

Впровадження ефективної системи медичної підтримки за Євроатлантичними стандартами передбачає безпосередню медичну допомогу військовим, поліпшення швидкого доступу до послуг з медичної та психологічної реабілітації, розвиток спроможностей закладів медичної реабілітації в Україні, які зможуть надавати медичні послуги військовослужбовцям. Передбачає налагодження взаємодії з іноземними фахівцями у зазначеному напрямі, що має принципово велике значення для України. Так, вітчизняними експертами неодноразово наголошувалося, що запровадження в Україні практики використання коштів Міністерства оборони на лікування військовослужбовців у приватних лікарнях сприяло б більш ефективній їх реабілітації.

Також є необхідність розробки оптимальної моделі комплексного проведення реабілітаційних заходів військовослужбовців (учасників бойових дій), яка полягає у спрямуванні на часткове та повне відновлення (збереження) особистого та соціального статусу людини шляхом комплексного впливу на особистість військовослужбовця медичних, соціальних, психологічних, педагогічних, правових і багатьох інших факторів [26].

Тому основним напрямом реабілітації військовослужбовців повинно бути відновлення здоров'я пацієнта шляхом комплексного застосування різноманітних спеціальних заходів, спрямованих на максимальне відновлення порушених фізіологічних функцій організму, а у разі коли це неможливо – здійснення та розвиток компенсаторних замісних пристосувань (функцій).

Слід також зауважити, що відсутність у ЗСУ єдиного, науково обґрунтованого комплексного підходу до організації проведення ефективних заходів превентивної медицини та реабілітації у сфері охорони здоров'я під час дії особливого періоду, проблема з неякісною організацією та проведенням заходів у сфері медичної реабілітації, які пов'язані з недостатньо розвиненою матеріально-технічною базою цієї галузі та брак кваліфікованих фахівців з

реабілітації у ЗСУ, потребує залучення наявних регіонального та державного ресурсів.

Напрям інститут капеланства. 15 березня 2022 р. запрацював Закон України «Про Службу військового капеланства» [130]. Проте, він вимагає цілої низки підзаконних нормативних актів, ухвалених на рівні уряду, для того, аби священнослужителі українських Церков могли стати до лав українського війська.

Статус військового капелана поволі набуває звичних для багатьох розвинених країн правових абрисів, закріплюючи їх як штатну інституцію ЗСУ [157].

Відповідно до положень Закону «Про Службу військового капеланства» [130] та стандартів НАТО видача зброї та боєприпасів військовим капеланам заборонена, військові капелани в Україні стають офіцерами. Тобто це священнослужителі – представники українських Церков і релігійних організацій, які приходять на офіцерські посади у ЗСУ. Основний напрямок діяльності капелана – вміти надати підтримку людині незалежно від її релігійних поглядів. При цьому основні принципи капеланства включають такі, як рівність представників усіх віросповідань і військових капеланів незалежно від їх приналежності до релігійної організації, а також толерантне ставлення до представників інших релігійних організацій.

Наразі існує необхідність розробки Положення про міжконфесійну раду, яке б регулювало розподілення квот серед конфесій та порядок надання й відкликання мандатів. Відповідно до Закону [157] передбачається створення Міжконфесійної ради з питань військового капеланства при Міністерстві оборони України як дорадчого органу з ціллю забезпечення міжконфесійної злагоди та порозуміння у сфері організації заходів задоволення духовно-релігійних потреб військовослужбовців та членів їхніх сімей. Важливо, щоб права всіх конфесій були захищені й жодна із конфесій не мала переваг.

На нашу думку, необхідно внести зміни до статутів внутрішньої служби ЗСУ щодо функціональних обов'язків капеланів і розробити довідник

кваліфікаційних характеристик військових капеланів, створити військовий навчальний центр та сформувавши методику навчальної програми цього закладу для професіоналізації та інституціоналізації військового капеланства в Україні.

Інститут військового капеланства сьогодні існує практично в усіх арміях світу. Проте, підготовка, управління та форма співпраці держави з церквою суттєво відрізняється. Світовий досвід душпастирської опіки показує, що священники за потреби виїжджають до частин з охоронцями і помічниками, перебуваючи більшу частину часу в штабі та присутні при проведенні урочистих заходів. Робота іноземних військових священників має свої особливості, оскільки, крім здійснення таїнств, служби, читання молитов та сповідання, він також створює комфортний психологічний клімат у колективі військової частини, надає медичну та психологічну допомогу військовим. Наприклад, у Польщі капелани мають офіцерські звання й постійно проводять церковні служби у військовій частині та контролюють, щоб військовослужбовці дотримувалися морально-етичних норм поведінки. Варшавська Вища Духовна Семінарія має військове відділення, де готують польських капеланів.

В Україні варто звернути увагу на перейняття досвіду американської моделі військового капеланства, де релігія визнана одним із головних чинників державної безпеки. Американцями вибудована співпраця держави і церкви на принципах організаційної подвійності, при цьому військовий капелан є службовцем двох інститутів, відповідно до нормативних документів. З одного боку, він є рукоположеним релігійним служителем, з іншого – одночасно є і військовослужбовцем, якому присвоюється офіцерське звання. Таким чином, капелан дотримується військової субординації та водночас представляє одну з релігійних організацій Америки. На капелана США також покладається просвітницька діяльність, етика військова, вірність побратимам та поводження з військово-полоненими. В Україні всі ці питання мають бути спрямовані до фахівця, що має вищу богословську освіту. Держава включно із душпастирською опікою оплачує діяльність капелана, який широко буде

обслуговувати гуманітарне питання, а не виключно проводити релігійну службу. При тому капелан діє канонічно в рамках релігійної організації [157].

Тому формування власної моделі військової капеланської служби, душпастирської опіки в незалежній Україні повинно відбуватися з урахуванням: власного історичного і духовного досвіду; національних військово-історичних традицій; досвіду, отриманого в умовах бойових дій під час проведення АТО та ООС, а також в умовах сучасного повномасштабного вторгнення РФ в Україну; досвіду функціонування та нормативно-правового забезпечення інституту військових капеланів в арміях зарубіжних країн.

Матеріально-технічний рівень складає напрям озброєння та військова техніка.

Однією із найважливіших умов забезпечення воєнної безпеки держави є підтримання бойового потенціалу її збройних сил на рівні оборонної достатності, що досягається за допомогою оснащення їх новітніми сучасними (модернізованими) зразками озброєння та військової техніки, а також підтриманням у боездатному стані наявних зразків.

У Стратегічному оборонному бюлетені України, затвердженому Указом Президента України від 17 вересня 2021 р. № 473/2021 відповідно до стратегічної цілі 3, сучасне озброєння і військова (спеціальна) техніка, що забезпечують виконання завдань ЗСУ, іншими складовими сил оборони, зокрема разом з відповідними структурами держав – членів НАТО передбачено її досягнення такими заходами: 1) удосконалення нормативно-правової бази з питань організації створення і виробництва, закупівель озброєння і військової (спеціальної) техніки, військово-технічного співробітництва; 2) розвиток військово-технічного співробітництва з метою забезпечення ЗСУ системами озброєння, військовою (спеціальною) технікою, що відповідають встановленим вимогам. Здійснення прямих закупівель озброєння і військової (спеціальної) техніки за імпортом [169].

Реалії гібридної війни потребують нових підходів до забезпечення державного суверенітету та територіальної цілісності України, зокрема шляхом посилення військового партнерства з країнами – членами НАТО [125]. Повномасштабне вторгнення РФ в Україну виявило низку проблем щодо забезпеченості ЗСУ сучасними зразками озброєння та військової техніки, що зумовило переорієнтацію діяльності підприємств та організацій різних форм власності на забезпечення ЗСУ сучасним озброєнням.

Досягнення стратегічних цілей розвитку сил оборони повинно здійснюватися на основі програмно-проектного підходу із застосуванням сучасних інструментів оборонного менеджменту, який є ключовим механізмом системного та узгодженого формування та реалізації воєнної політики, планування ресурсів та управління розвитком спроможностей сил оборони. Розроблення та виконання програмних і планувальних документів й проєктів, спрямованих на розвиток сил оборони, та реалізація найбільш високозатратних проєктів (які потребують державної підтримки) через державні цільові оборонні програми забезпечить реалізацію визначених завдань і заходів.

Отже, узагальнюючи можна дійти висновку, що проблеми з забезпеченням ефективності досить часто можуть виникнути при недостатній конгруентності між компонентами, тому, у запропонованій моделі підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони, особливе значення має акцентуватися на конгруентність розвитку системи та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО на адміністративному, оперативному та матеріально-технічному рівнях у напрямках: оборонного планування та бюджетування; професіоналізації та кадрового менеджменту; підготовки військ (сил); об'єднаної системи логістики; медичного забезпечення; інституту капеланства; озброєння та військової техніки, що й вирізняє її від існуючих моделей та в подальшому дозволить виявляти ризики та загрози щодо неузгодженості цілей та

результатів на різних рівнях управління щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України та НАТО.

Стратегією розвитку ОПК України на період до 2028 р. передбачено: адаптацію національної системи стандартизації до міжнародних принципів; впровадження на підприємствах ОПК стандартів НАТО; активізацію діяльності із залучення ресурсів трасових фондів НАТО [133].

Окрім цього, головним пріоритетом України в сфері озброєння та військової техніки має бути якомога скоріша заміна пострадянського військового спадку на сучасне озброєння передових країн НАТО. Для прикладу, якщо говорити про артилерію, перевага в якій є одним з вирішальних факторів на полі бою, то артилерія калібру 152 мм, має замінитись артилерійським озброєнням натівського зразка 155 мм, адже боєприпасів калібру 152 мм з кожним роком стає все менше, а виробництво його в світі майже відсутнє.

Тому, гаубиці М777, які є в арсеналі країн-членів НАТО є, могли з високою ефективністю підсилити артилерійські підрозділи ЗСУ, адже вироблені в Великій Британії та мають артилерію калібру 155 мм, і є маневреними та високоточними.

Окремо слід зазначити, що в українському військово-промисловому комплексі є вдалі спроби створення власної самохідної артилерійської установки калібру 155 мм 2С22 «Богдана», яка під час випробування показала хороші результати через її мобільність, так як побудована на колісній базі та має високу точність, що дозволяє влучно знищувати цілі з перших пострілів.

Не менш важливим в ЗСУ є використання систем залпового вогню великою дальності та високої точності. На озброєні країн-членів НАТО перебувають системи M142 HIMARS, радіус ураження яких досягає 80 кілометрів, а у випадку використання ракет ATACMS до 300 кілометрів. Дані системи могли б підсилити ЗСУ, що потребують якомога більше далекобійних систем, які можуть вражати цілі противника в глибокому тилу. Слід зазначити, що Україна, займається розробкою власних аналогів. Так, у 2018 р. був

поставлений на озброєння ЗСУ ракетний комплекс «Вільха», розроблений КБ «Луч» на базі 9K58 «Смерч», який може вражати цілі на відстані до 120 кілометрів.

На нашу думку, управління стійким розвитком ОПК повинно бути пріоритетним для державної політики, що, у свою чергу, дозволить переозброювати ЗСУ вітчизняними розробками. Не менш важливим питанням є модернізація радянських зразків озброєння під сучасні умови ведення війни та адаптація їх відповідно до аналогів країн-членів НАТО. Оскільки здійснити це у короткі терміни достатньо важко, тому повне переозброєння ЗСУ повинно стати стратегічним завданням державної політики країни.

У той же час, слід зазначити, що імпорту закордонних зразків озброєння є не завжди економічно вигідним і потребує додаткових видатків в оборонному бюджеті, коли розробка власного сучасного озброєння відкриває шляхи для продажу його країнам-партнерам та надходжень суттєвих іноземних інвестицій. Тому українські оборонні підприємства мають розпочати власне виробництво новітніх натівських зразків зброї, які вже зараз показують високий результат у боротьбі з російськими окупантами.

Таким чином, зважаючи на визначальність принципів державного управління в його системі й ураховуючи предмет дослідження, запровадження запропонованої моделі, на наш погляд, дозволить отримати позитивний результат у подальшому процесі реформування сектору безпеки й оборони, що, у свою чергу, сприятиме стабільному розвитку держави та зміцненню її національної безпеки.

Висновки до розділу 3

1. Акцентовано, що рівень забезпечення сектору безпеки й оборони України залежить насамперед від ефективності функціонування відповідних органів державної влади, чіткого розподілу відповідальності й повноважень у визначених сферах діяльності та налагодженої взаємодії між ними. При цьому

особливе місце належить Міністерству оборони України, що забезпечує формування та реалізує державну політику з питань національної безпеки у воєнній сфері, сфері оборони і військового будівництва у мирний час та особливий період. Ще одним із робочих органів, який забезпечує співробітництво, є офіс зв'язку НАТО в Україні, як складова Відділу політичних справ і політики безпеки НАТО, та Військовий комітет Україна–НАТО, що надає дорадчу допомогу у питаннях командування та управління ЗСУ, забезпечує планування участі України у багатонаціональних навчаннях НАТО і відповідних заходах.

2. Визначено, що необхідним елементом розвитку державної політики у процесі реформування сектору безпеки й оборони України є підвищення її інституційної спроможності, що передбачає забезпечення стійкості державних органів від дії потенційних криз. Обґрунтовано, що зазначений механізм взаємодії охоплює здійснення таких державноуправлінських функцій, а саме, оцінювання та захист стратегічних об'єктів інформаційної, енергетичної безпеки, інфраструктури тощо. З метою ефективного реалізації цих завдань має бути забезпечена кооперація військових та невійськових елементів системи національної безпеки. У цьому контексті вважаємо, що важливим є проведення системи заходів, що зорієнтовані на стабілізацію «території», а також активізація бази систем раннього попередження загроз.

3. Відзначено, що при запровадженні інтеграційних змін у системі державного управління сектором безпеки й оборони необхідно враховувати наступні принципи: ефективне формування та функціонування державного управління безпековою політикою із практико орієнтованим використанням економічних законів і методів; дієве формування та функціонування, організаційної системи державного управління безпековою політикою; формування системи державного управління безпековою політикою на концептуальних засадах; дієве формування та функціонування правової системи державного управління безпековою політикою; економічна доцільність, виваженість і раціональність застосування засобів і методів

державного управління безпековою політикою; забезпечення вчасності та надійності планування проміжних і кінцевих результатів здійснення державного управління безпековою політикою; дотримання прозорості та відкритості державного управління безпековою політикою; деталізація й узгодження завдань державного управління безпековою політикою; визначення та обґрунтування підходів, засад і методів удосконалення й забезпечення розвитку державного управління безпековою політикою.

4. Запропоновано завдання забезпечення розвитку процесу інтеграції з метою забезпечення результативності подальшого співробітництва України з НАТО: послідовне виконання завдань, визначених у Плані дій Україна – НАТО та Цільових планах; продовження впровадження системи дієвого цивільного контролю над силовими структурами; забезпечення максимальної прозорості фінансування на національну оборону та інформаційну підтримку програм співробітництва України з НАТО; розширення діяльності з досягнення сумісності ЗСУ та збройних сил держав-членів НАТО.

5. Виокремлено пріоритетні напрями розвитку механізмів державного співробітництва України з НАТО в процесі реформування сектору безпеки і оборони з урахуванням досвіду держав-членів НАТО: зміни у політичній та економічній сферах у поєднанні з трансформацією сектору безпеки і оборони для підвищення стійкості суспільства і держави в цілому до протидії агресивній зовнішній політиці; поступове формування потужних, добре технічно оснащених і навчених збройних сил; посилення співпраці з сусідами з питань безпеки та оборони, що сприятиме підвищенню рівня довіри та розкриє нові можливості для реалізації планів ОПК завдяки розширеному списку країн-партнерів; розширення сфери військового співробітництва у контексті впровадження сучасних технологій та засобів зв'язку у систему управління військами ЗСУ в інтересах забезпечення обороноздатності України.

6. Відповідно до документів стандартизації НАТО, розроблено та обґрунтовано модель підвищення ефективності реформування сектору

безпеки й оборони, особливістю якої є конгруентність розвитку системи та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО на адміністративному, оперативному та матеріально-технічному рівнях у напрямках: оборонного планування та бюджетування; професіоналізації та кадрового менеджменту; підготовки військ (сил); об'єднаної системи логістики; медичного забезпечення; інституту капеланства; озброєння та військової техніки, що й вирізняє її від існуючих моделей та в подальшому дозволить виявляти ризики та загрози щодо неузгодженості цілей та результатів на різних рівнях управління щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України та НАТО.

7. Запропоновано у якості індикаторів відповідно до кожного із рівнів наступні напрями реформування сектору безпеки й оборони: оборонне планування та бюджетування; професіоналізація та кадровий менеджмент; підготовка військ (сил); об'єднана система логістики; медичне забезпечення; інститут капеланства; озброєння та військова техніка.

8. Показано, що за умови впровадження у практичну діяльність висновків і пропозицій, отриманих у дисертаційній роботі, індикатори, що характеризують напрями реформування сектору безпеки й оборони, у перспективі демонструватимуть тенденцію до загального підвищення рівня національної безпеки.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено вирішення важливого наукового завдання щодо обґрунтування теоретико-методологічних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Отримані в процесі дослідження результати дають змогу сформулювати такі висновки:

1. Уточнено сутність механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Показано, що реалізація державної політики в секторі безпеки й оборони забезпечує стійкий розвиток, захист інтересів нації та джерела благополуччя від зовнішньої й внутрішньої загроз.

2. Визначено, що співробітництво України і НАТО сприятиме: збереженню територіальної цілісності та суверенітету в умовах повномасштабного вторгнення РФ; зростанню міжнародного статусу держави; більш поглибленій взаємодії з іншими державами-членами; забезпеченню національної безпеки країни; підвищенню рівня боєздатності ЗСУ та інших складових сил безпеки й оборони.

3. Визначено особливості та підходи до формування механізмів державного співробітництва України з НАТО в процесі реформування сектору безпеки й оборони шляхом розбудови органів сектору безпеки й оборони відповідно до євроатлантичних норм та здійснення переходу функціональних сил оборонного сектору до стандартів НАТО.

4. Проаналізовано досвід реформування сектору безпеки й оборони країн-членів НАТО. Відзначено, що впровадження стандартів НАТО було складним завданням для більшості країн, проте, головним завданням залишалася достатня готовність збройних сил до участі в програмі «Партнерство заради миру». При цьому дії кожної із країн були спрямовані на прийняття нормативно-правових актів, які дозволяли якісно імплементувати

стандарти НАТО до національних законодавств. Для України є корисним досвід втілення в життя оптимальної моделі реформування сектору безпеки й оборони на шляху до євроатлантичної інтеграції країн Європи, оскільки мали певне складне минуле подібне до нашої держави. Визначено три основні групи (адміністративна; оперативна; матеріально-технічна) на які поділяються стандарти НАТО в залежності від функціонального призначення.

5. Оцінено сучасний стан впровадження стандартів НАТО в Україні. ЗСУ досягли поступово повного переходу на управлінські процедури НАТО на тактичному і оперативному рівнях. Зазначено, що станом на серпень 2022 року запроваджено 255 стандартів НАТО, на основі положень яких розроблено 277 національних і військових нормативно-правових актів та нормативних документів. Запроваджені документи застосовуються в оперативній, стратегічній та матеріальній сферах. Підкреслено, що є позитивне рішення щодо ухвалення та запровадження 52 стандартів у 2022–2025 рр.

6. З'ясовано проблеми реформування сектору безпеки й оборони, що зумовлені чинниками фінансового, управлінсько-правового характеру. Разом з тим, спостерігається низка виявлених проблемних питань, які пов'язані з розробкою та виробництвом зразків озброєння та військової техніки. Перспективи реформування сектору безпеки й оборони зумовлюють потребу впровадження в ОПК сучасних технологій виробництва, відновлення та збільшення кількості власних розробок, застосування нових матеріалів, проведення випробувань у відповідності до передових світових практик.

7. Визначено особливості та напрями реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України-НАТО для забезпечення розвитку процесу інтеграції, основу яких складає комплексний підхід, заснований на принципах верховенства права та основних свобод людини, свободи та демократії, добросусідства та солідарності й лояльності союзників, взаємовигідного співробітництва та колективної безпеки.

8. Констатовано, що рівень забезпечення сектору безпеки й оборони залежить від відповідних органів державної влади. Підвищення інституційної спроможності держави є необхідним елементом в контексті реформування сектору безпеки й оборони. Запропоновано шляхи вдосконалення державних механізмів співробітництва України з НАТО в процесі реформування сектору безпеки й оборони, які полягають у зміні політичної та економічної сфер з метою підвищення стійкості суспільства і держави в цілому до протидії агресивній зовнішній політиці. Відзначено, що формування потужних та добре технічно оснащених і навчених збройних сил дозволить впоратися з викликами, які постають перед країною. Співпраця з країнами-партнерами НАТО розкриє нові можливості для реалізації планів ОПК. Упровадження сучасних технологій та засобів зв'язку в систему управління військами ЗСУ забезпечить обороноздатність держави.

9. З урахуванням досвіду країн-партнерів НАТО, на основі аналізу проблеми та відповідно до документів стандартизації НАТО розроблено та обґрунтовано модель підвищення ефективності реформування сектору безпеки й оборони, особливістю якої є конгруентність розвитку системи та механізмів державного управління у сфері співробітництва України з НАТО на адміністративному, оперативному та матеріально-технічному рівнях. Фактично мова йде про комплексний механізм реформування сектору безпеки та оборони в напрямках: оборонного планування та бюджетування; професіоналізації та кадрового менеджменту; підготовки військ (сил); об'єднаної системи логістики; медичного забезпечення; інституту капеланства; озброєння та військової техніки, що й вирізняє її від існуючих моделей та в подальшому дозволить виявляти ризики та загрози щодо неузгодженості цілей та результатів на різних рівнях управління щодо реалізації подальшого співробітництва у сфері безпеки й оборони України та НАТО.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови URL: <http://sum.in.ua/s/zavdannja>
2. Александров О. Реалії і перспективи співробітництва України з НАТО в умовах політики позаблоковості. *Національна безпека і оборона*. 2012. № 2-3. С. 35.
3. Александров О. Україна – НАТО: нові умови та реалії співробітництва: аналіт. доп. Київ : НІСД, 2011. С. 8.
4. Алексієвець Л., Алексієвець М. Трансформація відносин України та НАТО в 1991-2019 рр.: історичний аспект. *Український історичний журнал*. 2020. № 1. С. 126-142.
5. Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень до позачергового Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України у сфері національної безпеки». К.: НІСД, 2014. 148 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2015-12/Dopovid_Prezudentps-0ab72.pdf.
6. Армія Польщі: чисельність і військові видатки суттєво збільшуються. URL: <https://armyinform.com.ua/2020/06/armiya-polshhi-chyselnist-i-vijskovi-vydatky-suttyevo-zbilshuyutsya/>
7. Артёмов І.В. Український вимір європейської та євроатлантичної інтеграції : навч. посіб. у 2-х кн. Ужгород : Ліра, 2008. Кн. 2. 324 с.
8. Бандурка О.М. Теорія і практика управління органами внутрішніх справ України. Харків: Скорпіон ЛТД. 2012. 754 с.
9. Березинський І. Як в Україні за стандартами НАТО допомагають родинам військових. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/02/yak-v-ukrayini-za-standartamy-nato-dopomagatymut-rodynam-vijskovyh/>
10. Битяк Ю. П. Гаращук В. М., Дьяченко О. В. Адміністративне право України. Київ, 2004. 401 с.

11. Битяк Ю. П., Яковюк І. В. Спільна політика безпеки і оборони ЄС: еволюція і стратегія розвитку. *Євроатлантична інтеграція України: свідомий вибір моделі безпеки* : зб. наук. ст. за матеріалами III Харків. міжнар.-прав. читань, присвяч. пам'яті проф. М. В. Яновського і В. С. Семенова, м. Харків, 3 листоп. 2017 р. : у 2 ч. Харків, 2017. Ч. 1. С. 3–9
12. Борн Г., Флурі Ф., Ланн С. Контроль та управління: актуальність парламентського контролю над сектором безпеки: *збірник статей з фундаментальних аспектів парламентського контролю над сектором безпеки*. Брюссель-Женева-Київ, 2006. 179 с.
13. Витримки з інтерв'ю Міністра оборони України «5 каналу» С. Полторака. «Комплексний пакет допомоги НАТО Україні – прорив у співпраці з альянсом». Інтернет-сайт «*Defence-Express*». URL: <https://defence-ua.com/index.php/home-page/2186-kompleksnyy-paket-dopomohy-nato-ukrayini-proryv-u-spivpratsi-z-alyansom>
14. Візія Генерального штабу ЗС України щодо розвитку Збройних Сил України на найближчі 10 років. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2020/01/11/viziya-generalnogo-shtabu-zs-ukraini-shhodo-rozvitku-zbrojnih-sil-ukraini-na-najblizhchi-10-rokiv/>
15. Війна на Донбасі: реалії і перспективи врегулювання. *Національна безпека і оборона*. 2019. № 1-2 (177-178). С. 19
16. Військове право України: підручник/ за заг. ред. А. М. Колодія, О. В. Кривенка, В. Й. Пашинського. Київ: НУОУ ім. Івана Черняхівського. 2019. 392 с.
17. Військове право: підручник / За ред. І. М. Коропатніка, І. М. Шопіної. Київ : Правова єдність, 2019. 648 с.
18. Вітер Д., Мітягін О. Професіоналізація військової освіти в Україні: головні напрямки, зміст та перспективи. *Військова освіта*. 2020. №1 (41). С. 81-90.
19. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики. *Вибр. наук. праці*. Київ : НІСД, 2016. 528 с.

20. Власюк О.С., Кононенко С. В. Кремлівська агресія проти України: роздуми в контексті війни : монографія. Київ: НІСД, 2017. 304 с.
21. Возняк С.М., Іващенко А.М., Пеньковський В.І. Політика стандартизації Північноатлантичного Альянсу. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. № 2(57). 2016. Київ. 2016. С. 74-79.
22. Войтович Р.В. Вплив глобалізації на систему державного управління (теоретико-методологічний аналіз): монографія / за заг. ред. В.М. Князева. К.: Видво НАДУ, 2007. 680 с.
23. Впровадження стандартів НАТО у Збройних Силах: підсумки 2016 р. Ukrainian Military Pages. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2017/08/stanag.html>
24. Впровадження стандартів та інших керівних документів НАТО. URL: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/vprovadzhennya-standartiv-ta-inshih-kerivnih-dokumentiv-nato.html>
25. Вступ Польщі до Європейського Союзу, НАТО та його наслідки. URL: www.bintel.com.ua/uk/projects/vstuplenie-polshi-v-evropejskij-sojuz-nato-i-ego-posledstvija/
26. Гайда І.М. Реабілітація учасників бойових дій у сучасних умовах. *Військова медицина України*. 2021. Т. 16. С. 107–113.
27. Гаценко С.С. Аналіз вимог до систем управління військами та шляхи їх удосконалення. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. Київ, 2015. No 2. С. 85–90.
28. Гетьманчук А., Фахурдінова М. Дискусійна записка, видана за підтримки Чорноморського трасту регіональної співпраці – проєкту Фонду Маршалла (США). Центр «Нова Європа». 2019. URL: neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/DP_Stand_NATO_ukr_inet.pdf

29. Глобальна та національна безпека: підручник / авт. кол.: В.І. Абрамов, Г. П. Ситник, В.Ф. Смолянюк та ін. / за заг. ред. Г. П. Ситника. Київ: НАДУ, 2016. 784 с.

30. Гомонай В. Конституційно-правове забезпечення набуття Україною повноправного членства в Організації Північноатлантичного Договору. *Jurnalul juridic național: teorie și practică*. 2020. № 4. С. 17-22

31. Гончар М. Від «величі Росії» до «Великої Євразії»: війна гібридного типу як механізм геополітичної експансії РФ. *Національна безпека і оборона*. 2016. № 9-10 (167-168). С. 72-80.

32. Гончаренко І.Б., Михайлова Ю.М. Шляхи використання зарубіжного досвіду підготовки кадрів для сектору безпеки та оборони України. Українська наука: проблеми сьогодення та перспективи розвитку: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 29-30 липня 2016 р.). Київ: ГО «Інститут освітньої та молодіжної політики», 2016. С. 162-164.

33. Гончарук Н. Т. Сурай І. Г. Вплив розвитку громадянського суспільства на публічне управління. *Галузь науки «Державне управління» історія, теорія, впровадження: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. Учасстю*. Київ, 28 трав. 2010 р. : у 2 т. Київ: НАДУ, 2010. Т. 1. С. 145-146.

34. Горбулін В. П. Забезпечення оборони та безпеки України: актуальні проблеми і шляхи їх вирішення. *Вісник НАН України*. 2019. № 9. С. 3–18.

35. Горбулін В.П. Україна в глобальних вимірах сучасного світу. *Вісник Національної академії наук України*. 2017. URL: http://www.nas.gov.ua/text/pdfNews/academicain_Horbulin_report_june2017_Ukraine_global_politics.pdf

36. Грачевська Т.О. Особливості нормативно-правової регламентації двостороннього співробітництва України і НАТО. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса, Сер.: Політичні науки*, 2017. С. 42-46.

37. Гріненко О.І., Кутовий О.П., Шапталенко М.І. Мобілізувати країну. *Оборонний вісник ЦВППБ*. Київ, 2017. № 4. С. 24–27.

38. Декларація про державний суверенітет України. Відомості Верховної Ради України. 1990. №31. С.429.

39. Дем'янчук Ю. На шляху до НАТО: сучасні виклики та перспективи реалізації політики безпеки. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*, 2019. Випуск 46. С. 44.

40. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова), К.О. Ващенко (заст. голови), Ю.П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К.; Дніпропетровськ : НАДУ. 2012. Т. 1. 564 с.

41. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади : навч. посіб. / за заг. ред. Нижник Н. Р., Олуйка В. М. Львів : Вид-во Національного університету “Львівська політехніка”, 2002. 352 с.

42. Державне управління: Європейські стандарти, досвід та адміністративне право; за заг. ред. В.Б. Авер'янова. К. : Юстиніан, 2007. 288 с.

43. Денєжкін М. М. Методологічні основи обґрунтування заходів розвитку ЗС України для забезпечення заданого рівня їх боєздатності: дис. докт. військ. наук: 20.01.05. Київ: ЦНДІ ЗС України. 2018. С. 438.

44. Денєжкін М. М., Гаврилюк Н. А. Проблемні питання переходу до планування розвитку спроможностей військових формувань Збройних сил України та шляхи їх вирішення. *Зб. наук. праць. ЦНДІ ЗС України*. Київ, 2020. № 4 (95). С. 25–35.

45. Джафарова О.В. Щодо розуміння категорії «публічно-сервісна діяльність» Національної поліції. Безпека дорожнього руху: правові та організаційні аспекти: матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Кривий Ріг, 2016 р.). Кривий Ріг, 2016. С. 72-75.

46. Джус О. А. Військово-стратегічне співробітництво як компонента міжнародного військового партнерства. *S.P.A.C.E.* 2018. № 8. С.25–28.

47. Довідник НАТО. Управління інформації та преси НАТО – 1110. Brussels, Belgium : NATO Public Diplomacy Division, 2006. 386 с.
48. Допомога НАТО Україні / Бюлетень НАТО. Жовтень 2018: Управління громадської дипломатії НАТО – служба преси та ЗМІ. 4 с. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2018_11/20181114_1811-factsheet-nato-ukraine-sup.pdf.
49. Доронін І. М. Організаційно-правові аспекти трансформації системи сектору національної безпеки та оборони. *Порівняльно-аналітичне право*. 2019. № 6. С. 230–233.
50. Думенко М.П. Роль і місце кадрової політики у збройних силах України в процесі їх реформування та розвитку. URL: <http://archive.nndiuv.org.ua/fulltext.html?id=1917>
51. Євроатлантичний вектор України: національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, І. О. Кресіна, А. І. Кудряченко, Ю. С. Шемшученко та ін. Інститут держави і права імені В. М. Корецького НАН України. Київ: Національна академія наук України, 2019. 328 с.
52. За прикладом НАТО. Як планують модернізувати нашу армію після війни. 2022. URL: <https://ua.korrespondent.net/articles/4521632-za-prykkladom-nato-yak-planuvai-modernizuvaty-nashu-armiui-pislia-viiny>
53. Закон України «Про Збройні Сили України» № 1934-ХІІ від 06.12.1991 р. URL:
54. Закон України «Про освіту» : чинне законодавство станом на 1 березня 2018 року. Київ : ПАЛИВОДА А. В., 2018. 128 с.
55. Закон України «Про ратифікацію Угоди між Урядом України та Організацією Північноатлантичного договору про статус Представництва НАТО в Україні» (4 лютого 2016 р). Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/989-19>.
56. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо відмови України від здійснення політики позаблоковості». Відомості

Верховної Ради (ВВР), 2015, № 4, ст.13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/35-19#n11>.

57. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо зовнішньополітичного курсу України». Документ 2091-VIII, перша редакція. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2091-19/ed20170608#Text>.

58. Знак В. Свобода і рівність України в НАТО. *Україна–Європа–Світ = Ukraine–Europe–World : міжнародний збірник наукових праць. Сер. Історія, міжнародні відносини*. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. Вип. 24. С. 118–133.

59. Інструкція з організації та проведення курсів професійної військової освіти (тимчасова). ВКП 7-00(01).01 : затверджено начальником Генерального штабу ЗСУ. 27 липня 2021 р. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/instruktsiia-kursiv-prof-osvity-211011.pdf>

60. Інтерв'ю Головнокомандувача Збройних Сил України генерал-полковника Руслана Хомчака інформаційному агентству Армія Inform. URL: <https://armyinform.com.ua/2020/04/golovnokomanduvach-zs-ukrayiny-general-polkovnyk-ruslan-homchak-u-proczesi-nynishnoyi-reformy-skorochuyetsya-17-generalskyh-posad/>

61. Інтерв'ю з представником ЗС Литви, радником з питань військової освіти при Міністерстві оборони України підполковником Роландосом Кішкісом. URL: <https://armyinform.com.ua/2020/03/perehid-na-j-strukturu-dosvid-lytvy-2/>

62. Інформаційний бюлетень «Біла книга – 2019–2020. Збройні Сили України, Держспецтрансслужба» підготовлений робочою групою фахівців Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України та Адміністрації Державної спеціальної служби транспорту. 2021. 196 с. URL: https://www.mil.gov.ua/content/files/whitebook/WB_2020_FINAL.pdf

63. Інформаційний матеріал щодо запровадження стандартів та керівних документів НАТО. URL:

<https://www.mil.gov.ua/diyalnist/vprovadzhennya-standartiv-ta-inshih-kerivnih-dokumentiv-nato.html>

64. Кирчів А. Питання національної безпеки Республіки Польща на сучасному етапі. Незалежний культурологічний часопис «І». 1998. Число 14. URL: <http://www.ji.lviv.ua/n14texts/kyrchiv.htm>.

65. Клочко О., Семенець-Орлова І. Національна безпека: український вимір. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. №2 (62), 2022. Р. 66–75.

66. Клочко О.А. Аналіз досвіду державного співробітництва Польщі у сфері національної безпеки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2021. №4. С.74–80.

67. Коваль О.В. Взаємозв'язки державної та військової кадрової політики як кадрового менеджменту на державному рівні у війсьній сфері. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. А. П. Савкова*. Київ: НАДУ, 2017. Вип. 2. С. 123–146.

68. Ковальчук Р. Досвід Польщі на шляху до НАТО. Партнерство заради безпеки: досвід країн НАТО та українська перспектива. Київ: Вид-во «Інститут трансформації суспільства», 2007. С. 58–63.

69. Козій І., Тарасюк Т. Стандарти НАТО: прогрес впровадження в Україні. *Громадська спілка «Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ»*, 2019. URL: <https://rpr.org.ua/news/standarty-nato-proghres-vprovadzhennia-v-ukraini/>

70. Конституція України: Верховна Рада України; Конституція, Закон від 28.06.1996 р. №254к/96-ВР (в редакції від 01.01.2020 р. №27-ІХ). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr>

71. Концепція військової кадрової політики у Збройних Силах України на період до 2020 року: наказ Міністерства оборони України № 342 від 26.06.2017 р. URL: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/kadrova-politika/konczepczyia-kadrovoi-politiki-v-zbrojnih-silah-ukraini/>

72. Кравченко С.О. Державно-управлінські реформи: теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження URL: <https://www.twirpx.com/file/1772218/>

73. Кривенко О. Проблеми розвитку системи військового законодавства та його адаптації до стандартів Організації Північноатлантичного договору (НАТО). *Розвиток законодавства України у сфері оборони: проблеми адаптації до стандартів НАТО та шляхи їх вирішення : матеріали науково-практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2021 року* / упоряд.: П. П. Богуцький, В. Г. Пилипчук, С. О. Дорогих. Київ, 2021. С.31-35.

74. Крюков О. І. Інформаційне забезпечення публічної влади як чинник національної безпеки держави в умовах глобалізації. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: «Державне управління»*. 2016. Вип. 1. С. 142–149.

75. Кульчий І.О. Сутність понять «реформування» і «оптимізація» та їх застосування в системі виконавчої влади України. URL: http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Gosupravlenie/42603.doc.htm.

76. Ліпкевич С. Я. Військове будівництво Республіки Польща на шляху інтеграції в НАТО. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2006. №572. С. 193–199.

77. Лобко М.М., Саганюк Ф.В. Сектор безпеки і оборони: проблеми формування та розвитку. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2014. № 1. С. 134-139.

78. Макар Ю., Гдичинський Б., Макар В., Попик С., Ротар Н. Україна в міжнародних організаціях. С. 798.

79. Маначинський О. Нові орієнтири Війська Польського. *Народна армія*. 1995. 14 грудня. С. 3.

80. Мартиненко В.В. Про формування та розвиток уявлень про систему публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління XXI*

століття: світові практики та національні перспективи : зб. тез XVIII Міжнар. наук. конгресу, 26 квітня 2018 р. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. С. 22-26.

81. Мартинюк В. Роль політичної складової у процесі євроатлантичної інтеграції України. *Історико-політичні проблеми сучасного світу: збірник наукових статей. Чернівецький національний університет*, 2020. Т. 42. С. 57-69.

82. Мелешенко Т., Волошин І. Шлях України до НАТО: основні проблеми, здобутки та перспективи євроатлантичної інтеграції. *Український історичний журнал*. 2021. Число 4. С. 104-113.

83. Мельник Р. С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Правове суспільство*. 2012. № 6. – С. 95-98.

84. Мельник С., Червякова О. Освітня складова забезпечення національної безпеки і оборони України в рамках євроатлантичної інтеграції. *Розвиток законодавства України у сфері оборони: проблеми адаптації до стандартів НАТО та шляхи їх вирішення : матеріали Науково-практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2021 року / упоряд.: П.П. Богуцький, В.Г. Пилипчук, С. О. Дорогих*. Київ, 2021. С. 45-49.

85. Мінгазугдінов І. Рада євроатлантичного партнерства. Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парламентське видавництво, 2016. 616 с.

86. Мукосій С. О внедрении стандартов НАТО. Defence UA. URL: <https://old.defence-ua.com/index.php/statti/296-sergej-mukosij-segodnyaministerstvo-oborony-yavlyaetsya-lokomotivom-sredi-vsekh-organov-vlasti-povnedreniyu-standartov-nato>

87. Наказ Міністерства оборони України від 23.07.21 р. № 218 «Про введення Інструкції з організації та здійснення міжнародного співробітництва в системі МО України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218322-21#Text>

88. Настанова з підготовки персоналу у Збройних Силах України, затверджена Начальником генерального штабу ЗС України 25.09.2020 року.

89. НАТО: офіційний сайт. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/topics_37750.htm

90. Нікіпєлова Є.М. Сучасні тенденції формування та реалізації Європейської політики безпеки й оборони. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2018. Вип. 2(61). С. 250–257.

91. Оболенський О. Ю. Державна служба. Київ: КНЕУ, 2006. 472 с.

92. Оболенський О. Ю. Публічне управління: цивілізаційний тренд, наукова теорія і напрям освіти. *Публічне управління: шляхи розвитку.* Київ: НАДУ, 2014. С. 3–10.

93. Оборонна реформа: системний підхід до оборонного менеджменту: монографія / А. Павліковський, В.Фролов, Ф.Саганюк, В.Павленко та ін.; за ред. А. Сиротенка. Київ: НУОУ, 2020. 306 с.

94. Орел М. Г. Аксіологічний аспект концепту «стійкість держави» у контексті функцій публічного управління у сфері безпеки та в історії наукової думки. *Інвестиції: практика та досвід.* 2018. № 24. С. 95–101.

95. Орел М.Г., Клочко О.А. Актуальні проблеми нормативно-правового забезпечення сектору безпеки й оборони у відповідності до стандартів НАТО. *Публічне урядування: збірник.* Київ : ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 2021. № 3 (28). Грудень 2021. С. 67–72.

96. Орел М.Г., Клочко О.А. Реформування сектору безпеки та оборони в контексті державного співробітництва з НАТО. *Університетські наукові записки.* 2020. №6 (78). С.46–52.

97. Основні рішення Варшавського саміту/ Бюлетень НАТО вересня 2016: Управління громадської дипломатії НАТО – служба преси та ЗМІ. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2016_09/20160923_1609-factsheet-warsaw-summit-key-ukr.pdf.

98. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. / Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ : Ліра-К, 2017. 256 с.

99. Офіційний сайт Реформи оборони. URL: <https://defense-reforms.in.ua>

100. Павлюк М. Відносини Україна–НАТО у контексті міжнародних угод. *Держава і право*. 2008. Випуск 44. С. 627.

101. Партнерство Україна–ЄС у безпековій сфері: сучасний стан і перспективи. Київ: Центр Разумкова, 2021. 69 с.

102. Партнерство заради безпеки: досвід країн НАТО та українська перспектива / За загальною ред. О. І. Соскіна. Київ : Видавництво «Інститут трансформації суспільства», 2017. 336 с.

103. Партнерство заради миру. Рамковий документ, 8 лютого 1994 р. Верховна Рада України. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/950_001

104. Пашинський В.І. Функції та завдання складових сил оборони в системі забезпечення оборони держави. *Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. Київ: НАУ, 2018. No 3(48). С. 83-89.

105. Перепелиця Г. Особливе партнерство України і Канади в безпековій та оборонній сферах. *Історико-політичні проблеми сучасного світу: Збірник наукових статей. Чернівецький національний університет*, 2021. Т. 43. С.58-72.

106. Північноатлантичний договір. Вашингтон, округ Колумбія, 4 квітня 1949 року. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950_008#Text.

107. Підходи, практики, принципи і стандарти НАТО в секторі безпеки і оборони України. 2022. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfendmkaj/https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura_UA.pdf

108. Положення про річні національні програми співробітництва Україна – НАТО: Указ Президента України від 24 лютого 2021 року №72/2021. База даних “Законодавство України”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/328/2013.27>.

109. Полторак С. Т. Трансформація системи військової освіти України на шляху до досягнення стандартів НАТО. *Наука і оборона*. 2018. Вип. 2. С. 3–10.

110. Постанова Верховної Ради України «Про основні напрями зовнішньої політики України». Відомості Верховної Ради України. 1993. №37. С.379.

111. Про річну національну програму під егідою Комісії Україна – НАТО на 2021 рік: указ Президента України від 11 травня 2021 року №189/2021/ Президент України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1892021-38845>

112. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань національної безпеки: Закон України від 03 березня 2022 року № 2107-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2107-20#Text>

113. Про Державну програму розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року: Указ Президента України від 22 березня 2017 року №73/2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0017525-16#Text>

114. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України № 2411-VI від 1 липня 2010 р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17/ed20100701#Text>.

115. Про затвердження Положення про Міністерство оборони України: постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 671. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/671-2014-%D0%BF>.

116. Про Збройні Сили України: Закон України від 6 грудня 1991 року № 1934- XII Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 9, ст.108.

117. Про здійснення міжнародного співробітництва Міністерством оборони України та Збройними Силами України: Наказ Міністерства оборони

України від 19.12.2017 р. №665 URL: https://www.mil.gov.ua/content/nakaz_moy/MOU_665_19122017.pdf

118. Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017–2020 роки: Указ Президента України від 21.02.2017 № 43/2017. Законодавство України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43/2017>

119. Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України: Указ Президента України №121/2021 від 25.03.2021 р. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/92/2016#Text>.

120. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Відом. Верховної Ради України. 2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.

121. Про оборону України: Закон України від 06.12.1991 № 1932-XII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/1932-12>

122. Про першочергові заходи щодо зміцнення обороноздатності держави, підвищення привабливості військової служби в Збройних Силах України та поступового переходу до засад професійної армії. Указ Президента України від 01.02.2022 № 36/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/36/2022#Text>

123. Про питання військової стандартизації. Наказ Міністерства оборони України від 24.02.2020 № 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0240-20#Text>

124. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 9, ст.108.

125. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про військово-технічне співробітництво України з окремими державами»: Указ Президента України від 18.08.2021. № 366/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366/2021#Text>

126. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: Указ Президента України від 24.09.2015 № 555/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>.

127. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ Президента України від 25 бер. 2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n15>.

128. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України». Указ Президента України від 14.03.2016 № 92/2016. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/922016-19832>.

129. Про Службу військового капеланства: Закон України від 15 березня 2022 року № 2131-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T211915>

130. Про Службу військового капеланства: Закон України від 30.11.2021 № 1915-IX. Верховна Рада України. Офіційний сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1915-20#Text>

131. Про Стратегію воєнної безпеки України: Указ Президента України № 121 від 25 березня 2021 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>

132. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України №392 від 14 вересня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>

133. Про схвалення Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 20.06.2018 № 442-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018>

134. Проблеми впровадження стандартів НАТО в функціонування збройних сил України URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN
&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/suntz_2016_1_12.pdf

135. Проблеми регіональної безпеки : чи можлива спільна позиція?
Економіст. 2010. №4. С. 55–59.

136. Публічна адміністрація в Україні: становлення та розвиток / за заг.
ред. А. В. Толстоухова, Н.Р. Нижник, Н. Т. Гончарук. Дніпропетровськ:
Моноліт, 2010. 400 с.

137. Публічне управління: термінол. слов. / Уклад.: В. С. Куйбіда, М.
М. Білинська, О. М. Петроє та ін. Київ: НАДУ, 2018. 224 с.

138. Путь к Альянсу: какой должна быть стратегия Украины по
вступлению в НАТО.
URL:<https://www.eurointegration.com.ua/rus/articles/2020/10/6/7115070/>.

139. Речич С.Л. Воєнно-політичне співробітництво Збройних Сил
України з НАТО (1991–2009 рр.) (автореф. дис. ... канд. іст. наук). Київ, 2012,
18 с.

140. Рижих В. М., Богуцький П. П. Організаційно-правові засади
реалізації державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу.
Наука і оборона. 2020. № 4. С. 12–19.

141. Рівні стандартизації НАТО. URL: [//defpol.org.ua/index.php/aleia-
heroiv/655-rivni-standartyzatsii-nato](http://defpol.org.ua/index.php/aleia-heroiv/655-rivni-standartyzatsii-nato)

142. Рік діяльності Президента Володимира Зеленського: здобутки
і прорахунки. Київ : Центр Разумкова, Видавництво «Заповіт», 2020. 124 с.

143. Розширення НАТО і політика відкритих дверей. Бюлетень НАТО.
червень 2016 року. URL:
[https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2016_07/20160705_1607-
factsheet-enlargement-uk.pdf](https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2016_07/20160705_1607-factsheet-enlargement-uk.pdf)

144. Романенко Є. О. Реформування Збройних сил України за
стандартами НАТО. *Публічне урядування*. 2016. № 3. С. 142–150.

145. Російсько-український конфлікт: стан, наслідки, перспективи
розвитку подій. Аналітична доповідь Центру Разумкова. *Національна*

безпека і оборона, 2014. №5-6, С.25-26. URL: http://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD148-149_2014_ukr.pdf

146. Садовський М. С. Проблеми впровадження стандартів НАТО в функціонування Збройних Сил України. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2016. Вип. 1. С. 38-42.

147. Семененко О.М., Добровольський Ю.Б., Коверга В.Л., Тимків О.В., Царинник В.В. Методика воєнно-економічного обґрунтування вибору раціонального варіанту системи кадрового забезпечення на основі оцінок досягнутого рівня кадрового потенціалу. *Sciences of Europe*. 2021. VOL 2. № 62. С. 27-32.

148. Семенченко А.І. Ефективність державного управління у сфері забезпечення національної безпеки. URL: http://defpol.org.ua/site/index.php/uk/publikaci/doc_download/1

149. Сиротенко А., Вітченко А., Осьодло В., Алещенко В. *Наука і оборона*. 2020. № 4. С. 46–52.

150. Ситник Г. П., Олуйко В.М., Вавринчук М.П. Національна безпека України: теорія і практика: навчальний посібник. Київ : Кондор, 2017. 616 с.

151. Слюсар В. И. Концепция межвидовых стандартов НАТО. *Новітні технології – для захисту повітряного простору : тези доповідей 14-ї наукової конференції, м. Харків, 11-12 квітня 2018 р.* Харків : ХНУПС, 2018. С. 46–47.

152. Слюсар В. І. Щодо стратегії формування системи систем стандартів НАТО. Проблеми координації воєнно-технічної та оборонно-промислової політики в Україні. *Перспективи розвитку озброєння та військової техніки: зб. матеріалів V міжнар. наук.-практ. конф, м. Київ, 11-12 жовтня 2017 р. Київ*, 2017. С. 84–86.

153. Смолянчук В.Ф. Системні засади національної безпеки України. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Політологія. 2018. №2(37). С.107-126.

154. Сокурченко В.В. Публічне адміністрування сферою оборони в Україні: дис. ... доктора юрид. наук: 12.00.07. Х., 2016. 573 с.

155. Сокурєнко В.В. Сфера оборони України: адміністративно-правове регулювання: моногр. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2015. 544 с.
156. Сороко В. М. Модель функціонального аналізу органів державної влади. *Моделі колективної безпеки: інформаційний вимір* : зб. матеріалів / упоряд. Д. В. Ланде. К. : НДЦПІ НАПрН України, 2011. С. 43–48.
157. Співак В.О. Окремі питання функціонування законодавства України про соціальне забезпечення військових капеланів. *Вісник ЛДУВС ім. Е.О.Дідорєнка*. 2022. Вип.2 (98). С.78–89.
158. Співробітництво Збройних сил України та ЄС у 2015 році. Міністерство Оборони України. URL: <http://www.mil.gov.ua/eurointegration/spivrobitnicztvo-zbrojnih-sil-ukraini-ta-es-u-2015-rocz.html>.
159. Співробітництво у військовій сфері. Україна – НАТО. URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/ua/ukraine-nato/military-cooperation>.
160. Співробітництво Україна – НАТО у військовій сфері / Місія України при НАТО. URL: <https://nato.mfa.gov.ua/ua/ukraine-nato/military>
161. Спільна заява Комісії Україна–НАТО на рівні глав держав та урядів від 9 липня 2016. Варшава. Польща. *Офіційний веб-сайт організації північноатлантичного договору*. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133173.htm?selectedLocale=uk (дата звернення: 29.01.2019).
162. Спільна зустріч з пресою Генерального секретаря НАТО Єнса Столтенберга і Прем'єр-міністра України Дєниса Шмигала. Організація північноатлантичного договору. 9 лютого 2021 р. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/opinions_181350.htm.
163. Стандарти НАТО: механізм і темпи впровадження, адаптація до українських реалій. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2021/02/12/standarti-nato-mehanizm-i-tempi-vprovadzhennya-adaptacziya-do-ukrainskih-realij/>
164. Стандарти НАТО: прогрес впровадження в Україні URL: <https://rpr.org.ua/news/standarty-nato-prohres-vprovadzhennia-v-ukraini>

165. Стецура І., Морганюк Д., Панасюк М. Окремі аспекти військово-технічного співробітництва України з країнами-членами Північноатлантичного Альянсу на сучасному етапі. *Молодий вчений*. 2020. №6 (82). С. 73–78. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-6-82-15>
166. Стецюк С.П. Адміністративно-правові засади реформування Міністерства оборони України в умовах євроатлантичної інтеграції: Дис. ...докт.філософії за спец. 081 – Право. Київ, 2021. 283 с.
167. Столтенберг: НАТО продолжит оказывать решительную поддержку Вооруженным силам Украины. УНИАН, 9 февраля 2016 г. URL: <http://www.unian.net/society/1259880-stoltenberg-nato-prodoljit-okazyivat-reshitelnuyu-podderjku-voorujennyim-silam-ukrainyi.html>.
168. Стратегічна Концепція Альянсу Затверджена главами держав і урядів, які взяли участь в засіданні Північноатлантичної ради у Вашингтоні (Федеральний округ Колумбія) 23-24 квітня 1999 року // North Atlantic Treaty Organization. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official_texts_27433.htm
169. Стратегічний оборонний бюлетень України, затверджено Указом Президента України від 17.09.2021. № 473/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text>
170. Стріха С. В. Трансформація системи військової освіти України на шляху України до НАТО. *Військова освіта*. 2019. Вип. 2 (40). С. 147–156.
171. Сучасний словник іншомовних слів : близько 20 тис. слів словосполучень / [уклад. : О. І. Скопненко, Т. В. Цимбалюк]. К. : Довіра, 2006. 789 с.
172. США, НАТО, ЄС привітали ухвалення Україною Закону про розвідку. *Голос Америки*. 23 жовтня 2020 р. URL: <https://ukrainian.voanews.com/a/zakon-pro-rozvidku/5632856.htm>
173. Теоретичні основи управління угрупованням військ (сил) у сучасних умовах збройної боротьби : монографія / О.М. Загорка,

А.К. Павліковський, А.А. Корецький, С.О. Кириченко, І.О. Загорка; за заг. ред. І.С. Руснака. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 248 с.

174. Тороп О. Членство в НАТО: чи отримає Україна план дій? BBC News Україна. 4 квітня 2018 р. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-43566899>

175. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 21 бер. 2014 р. *Законодавство України*. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011.

176. Угода про реалізацію Трестового фонду Україна -НАТО з питань кібербезпеки між Службою безпеки України та Румунською службою інформації (23 липня 2015 р.). Верховна Рада України. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/642_063

177. Указ Президента України № 392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

178. Указ Президента України №307/2021 від 23 липня 2021 року «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 червня 2021 року «Про невідкладні заходи щодо поглиблення інтеграції України до Організації Північноатлантичного договору». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3072021-39461>

179. Україна – 2017: повільний рух вперед. *Україна 2017-2018: нові реалії, старі проблеми (аналітичні оцінки)*. Київ : Центр Разумкова, 2018. С. 8.

180. Україна – 2020: завищені сподівання, неочікувані виклики, інерційний рух. *Україна 2020-2021: невиправдані очікування, неочікувані виклики (аналітичні оцінки)*. Київ : Центр Разумкова, 2021. С. 3-96.

181. Україна – НАТО : офіційний сайт. URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/ua>

182. Україна: 30 років на європейському шляху / Ю. Якименко та ін.; Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова. Київ : Заповіт, 2021. 392 с.
183. Українське суспільство напередодні року виборів. *Національна безпека і оборона*. 2018. № 3-4. С. 3.
184. Хом'яков Д.О. Адміністративно-правове регулювання перетину кордонів України вантажами військового призначення та подвійного використання. Дис. ... канд. юрид. наук. Київ. 2015. 211 с.
185. Циганюк В. Військова та гуманітарна допомога США Україні у 2014–2020 роках. *Історико-політичні проблеми сучасного світу: Збірник наукових статей*. Чернівецький національний університет, 2021. Т. 43. С. 104–116.
186. Чорновіл В. Твори : в 10 т. Т. 7 : Статті, виступи, інтерв'ю (березень 1990- грудень 1992). Київ : Смолоскип, 2011. С. 655, 744.
187. Шаров Ю. П. Інноваційні інструменти публічного адміністрування: європейський контекст. *Публічне управління: теорія та практика*. 2010. № 1. С. 5–9.
188. Юрчак М. 25 років співпраці: фактор НАТО у відносинах України та Європейського союзу. *Україна-Європа-Світ. Міжнародний збірник наукових праць.. Серія: Історія, міжнародні відносини*. 2016. Вип. 17. С. 50–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ues_2016_17_6.
189. Brussels Summit Declaration. Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Brussels 11-12 July 2018. *North Atlantic Treaty Organization*. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_156624.htm.
190. Brussels Summit Communiqué. Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Brussels 14 June 2021. *North Atlantic Treaty Organization*. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_185000.htm
191. Cambridge Dictionary URL: <https://dictionary.cambridge.org/ru/>

192. Čehulić R., Lovrić D., Vukadinović L. NATO u međunarodnim odnosima. *Zagreb: Fakultet političkih znanosti*, 2006.
193. Cherviakova O. V., Mekheda V. D. Violations of the laws or customs of war under military law: comparative analysis of international and internal legislation of Ukraine. *Проблеми законності*. 2021. Вип. 152. С. 8–18.
194. Daki N.I. Andriienko O.I. Osoblyvosti kadrovoho menedzhmentu viiskovykh formuvan. *Prychornomorski ekonomichni studii - Black Sea Economic Studies*, 2019. Vypusk 47-2, pp.48-52.
195. Dowództwo Operacyjne RSZ. Ministerstwo Obrony Narodowej. URL: <http://www.mon.gov.pl/sily-zbrojne/wojsko-polskie/dowodztwo-operacyjnersz-102698/>.
196. Fiott D. The CARD on the EU defence table. European Union Institute for Security Studies (EUISS). 2017. URL: http://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/Alert_10_CARD_0.pdf.
197. Gallis P. The NATO Summit at Bucharest, 2008. CRS Report for Congress. URL: <https://fas.org/sgp/crs/row/RS22847.pdf>
198. Gotkowska J., Szymański P., Dąborowski T. NATO na wschodniej flance – nowy paradygmat. OSW. 13.07.2016. URL: <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2016-07-13/nato-na-wschodniejflance-nowy-paradygmat>.
199. Herman Matthijs. The Defence Expenditures of the NATO Member States. *Journal of Power, Politics & Governance*, 2020, Vol. 8, No. 1, pp. 38-47.
200. Iemtsov A.A. Vietrov V.I., Shpanchuk H.V. Tekhnolohii kadrovoho menedzhmentu ta yikh zastosuvannia. Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho - Collection of scientific works «Military Education» of the National University of Defense of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky, 2014. Vol. 2 (30):79-86.
201. Marrone A., Pirozzi N., Sartori P., PeSCo: An Ace in the Hand for European Defence, Other papers/Articles, IAI, Rome, March 2017. URL: http://www.iai.it/sites/default/files/eu60_9.pdf

202. Membership Action Plan (MAP). Approved by the Heads of State and Government participating in the Meeting of the North Atlantic Council / NATO. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_27444.htm

203. Ministarstvo obrane Republike Hrvatske. Kronologija ključnih aktivnosti. URL: <https://www.morh.hr/kronologija-kljucnih-aktivnosti/>

204. Ministarstvo vanjskih i europskih poslova Republike Hrvatske. Republika Hrvatska i NATO. URL: <http://www.mvep.hr/hr/vanjska-politika/multilateralni-odnosi0/multi-org-inicijative/nato/hrvatska-i-nato/>

205. Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija Republike Hrvatske. Prva godina članstva u NATO-u. URL: <http://www.mvep.hr/custompages/static/hrv/files/godisnjak2009/hr/pog01.html>

206. NATO's strategy after the Lisbon summit URL: https://www.jstor.org/stable/48580839#metadata_info_tab_contents

207. North Atlantic Treaty Organization. Kosovo Force (KFOR): Key Facts and Figures. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2019_05/20190527_2019-05-kforplacemat.pdf

208. North Atlantic Treaty Organization. NATO Mission in Kosovo (KFOR). URL: <https://shape.nato.int/ongoingoperations/nato-mission-inkosovo-kfor->

209. North Atlantic Treaty Organization. NATO's relations with Croatia. URL: https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_31803.htm

210. North Atlantic Treaty Organization. Resolute Support Mission (RSM): Key Facts and Figures. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2018_09/20180903_2018-09-RSM-Placemat.pdf

211. «Partner», mjesečnik, Ministarstvo odbrane Crne Gore, no.61, 2014, C.9.

212. Pecina M., Husak J. Application of the new NATO logistics system. *Land Forces Academy Review* 23.2. 2018. 121-127.

213. Program Integracji z Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego i Modernizacji Sił Zbrojnych RP na lata 1998–2012. *Polska Zbrojna*. 1998. № 24. S. 19–34.

214. Public Diplomacy Division NATO. Division Diplomatie publique OTAN 1110 Bruxelles, Belgique, 2017. P. 83.

215. Relations with Ukraine: Key areas of cooperation // North Atlantic Treaty Organization. Last updated: 27 Aug. 2021. URL: https://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_37750.htm

216. Relations with Montenegro (Archived) / NATO. URL: http://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49736.htm

217. Security Sector Governance and Reform: Guidelines for OSCE Staff. Vienna: Organization for Security and Co-operation in Europe (OSCE). 2016. URL: <https://www.osce.org/secretariat/231176>.

218. Siły Zbrojne RP. Ministerstwo Obrony Narodowej. URL: <http://www.mon.gov.pl/sily-zbrojne/>

219. Strategic Concepts // North Atlantic Treaty Organization. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/topics_56626.htm?selectedLocale=en; NATO 2022. Strategic concept. *North Atlantic Treaty Organization*. URL: <https://www.nato.int/strategic-concept/>.

220. Strategija odbrane Crne Gore. Službeni list Crne Gore, december 2008.

221. The Alliance's New Strategic Concept agreed by the Heads of State and Government participating in the Meeting of the North Atlantic Council. 07 Nov. 1991 -08 Nov. 1991. *North Atlantic Treaty Organization*. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official_texts_23847.htm

222. The Armed Forces Roles and responsibilities in good security sector governance
URL: [https://www.files.ethz.ch/isn/195684/DCAF_BG_10_The%20Armed%20Forces.1.1 5-1.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/195684/DCAF_BG_10_The%20Armed%20Forces.1.1%205-1.pdf)

223. Uchwała Senatu Rzeczypospolitej Polskiej w sprawie ratyfikacji przez Polskę Traktatu Północnoatlantyckiego. Warszawa, 17 lutego 1999 r. *Zbiór dokumentów*. 1999. № 1–2.

224. Warsaw Summit Communiqué. Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Warsaw 8-9 July 2016. *North Atlantic Treaty Organization*, URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133169.htm.

225. Wielonarodowa Dywizja. Ministerstwo Obrony Narodowej. URL: <http://www.mon.gov.pl/sily-sojusznicze-w-polsce/wzmocniona-wysunietaobecnosc/wielonarodowa-dywizja-a2017-01-10/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

002460

Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»



The Private Joint-Stock Company
«Higher Education Institution
«Interregional
Academy
of Personnel Management»

Україна, 03039, Київ-39, вул. Фрометівська, 2,
Тел. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: iapm@iapm.edu.ua

2, Frometivs'ka Str., 03039 Kyiv, Ukraine,
Tel. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: iapm@iapm.edu.ua

" 26 " грудня 2014 № 34811

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукової роботи
аспіранта кафедри публічного адміністрування
Клочко Олексія Анатолійовича

Дослідження Клочко О.А. на тему "Механізми державного управління у сфері співробітництва України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони)" виконане відповідно до наукової теми НДР Міжрегіональної Академії управління персоналом «Розвиток публічного управління та адміністрування в умовах системних галузевих реформ: соціальні, економічні, безпекові та культурні аспекти» (номер державної реєстрації 0119U100491).

У рамках даної наукової теми НДР Клочко О.А. провів комплексне дослідження системи публічного управління в галузі національної безпеки. Аспірант охарактеризував такі проблеми реформування сектору безпеки й оборони України, зокрема: модернізації наявного парку озброєння й військової техніки та заміни на нові зразки озброєння; інтенсифікації обміну досвідом та інформацією між відповідними структурними одиницями в Україні та країн-членів НАТО; створення нового покоління спеціалізованих систем контролю, удосконалення їх параметрів під час проведення випробувань; відновлення та збільшення кількості власних розробок у таких галузях ОПК, як ракетно-, авіа-, бронетанкобудування.

Клочко О.А. визначив потребу введення у правове поле термінів, які застосовуються в НАТО і є зрозумілими для партнерів України по Альянсу, а також визначив відповідність освітньо-професійних програм здобуття військової освіти положенням спільної директиви стратегічних командувань НАТО «Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007».

Науковий керівник теми НДР,

доктор наук з державного управління, професор

І.А. Семенець-Орлова



МАУП





Міністерство оборони України

Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного
Україна, Львів-79026, вул. Героїв Майдану, 32, тел: +38 0322 386 534, e-mail: nasv@post.mil.gov.ua

Для надання до Спеціалізованої вченої ради
за місцем захисту дисертації

ДОВІДКА

про впровадження дисертаційного дослідження

КЛОЧКА Олексія Анатолійовича

«Механізми державного управління у сфері співробітництва
України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони)»,
що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії
у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Результати досліджень дисертанта, що отримані при виконанні дисертаційної роботи «Механізми державного управління у сфері співробітництва України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони)», було впроваджено в освітню діяльність Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного.

Зокрема, під час розробки програми та проведення науково-практичної конференції «Застосування Сухопутних військ Збройних Сил України у конфліктах сучасності (за досвідом забезпечення національної безпеки складовими сектору безпеки і оборони у російсько-українській війні в 2022 році)» 17 листопада 2022 року, а також під час проведення науково-практичних семінарів в червні та листопаді 2022 року на факультеті підготовки спеціалістів бойового (оперативного) забезпечення за темами: «Вплив сумісної підготовки та впровадження стандартів НАТО на порядок організації та виконання завдань інженерної підтримки військ (сил)», «Імплементация стандартів НАТО та дорожньої карти з вивчення іноземної мови науково-педагогічними працівниками в навчальні дисципліни з урахуванням результатів діяльності представників місії UNIFIRE». Матеріали зазначеного дисертаційного дослідження використані в частині, що стосується аспектів ефективного співробітництва України з НАТО в контексті реформування сектору безпеки та оборони.

Начальник Національної академії сухопутних військ
імені гетьмана Петра Сагайдачного,
доктор історичних наук, професор,
Заслужений працівник освіти України

генерал-лейтенант

27 грудня 2022 року



Павло ТКАЧУК



**БІЛОЦЕРКІВСЬКА МІСЬКА РАДА
УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ**

вул. Тараса Шевченка, 122, м. Біла Церква, Київська область, 09117, тел. (04563) 5 30 51, 5 30 52
e-mail: bcnc@ukr.net, Web: <http://bila-cerkva.osv.org.ua>, код ЄДРПОУ 02143809

30.12.2022 № 671

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження дисертаційного дослідження
Клочка Олексія Анатолійовича
«Механізми державного управління у сфері співробітництва
України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони),
що представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії
у галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»**

Результати досліджень дисертанта, отримані при виконанні дисертаційної роботи «Механізми державного управління у сфері співробітництва України з НАТО (в контексті реформування сектору безпеки й оборони), було впроваджено в діяльність Білоцерківської гімназії «Звитяга»-початкової школи № 8 Білоцерківської міської ради Київської області, зокрема в роботі її позашкільного підрозділу – центру військово-патріотичного виховання та допризовної підготовки «Звитяга», який здійснює навчання і виховання учнів (вихованців) у позаурочний та позанавчальний час, та в процесі викладання навчального предмета «Захист України» для учнів 10-11 класів Білоцерківського академічного ліцею «Вектор»-гімназії № 18 Білоцерківської міської ради Київської області.

Також матеріали зазначеного дисертаційного дослідження в частині, що стосуються аспектів сучасного стану реформування сектору безпеки й оборони відповідно до стандартів НАТО, були використані під час розробки програми та проведення регіональних семінарів «Збройні сили України – військово-формування держави» у жовтні-листопаді 2022 року та при підготовці всієї закладів загальної середньої освіти Білоцерківської міської територіальніс громади до участі в щорічній Всеукраїнській дитячо-юнацькій військовоспатріотичній грі «Сокіл» («Джура»).

Начальник Управління освіти і науки

Баранова, 04563 53952



Юрій ПЕТРИК