

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

КАФЕДРА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на тему:

**«ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СИЛ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ»**

Спеціальність 281 – Публічне управління та адміністрування

РС
Зем. упр.

Студент 2 курсу магістратури заочної форми
навчання спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування» освітньо
професійної програми «Місьцеве
самоврядування»
Покотило Оксана Василівна

Науковий керівник:
д. наук з держ.упр., професор
Колтун Вікторія Семенівна
Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає
запозичень із праць інших авторів без
відповідних посилань
Студент _____
Підпис

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри
регіональної політики від « листопада 2023 р., протокол № 16.

Завідувач кафедри регіональної політики, доктор наук з державного
управління, професор

Колтун Вікторія Семенівна

Київ – 2023

АНОТАЦІЯ

Покотило Оксана Василівна. Державна політика у сфері організації діяльності сил територіальної оборони. – Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 “Публічне управління та адміністрування”, спеціальності 281 “Публічне управління та адміністрування”. – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Зміст роботи. Схарактеризовано діяльність сил територіальної оборони, як об’єкт наукового дослідження. Висвітлено зарубіжний та вітчизняний досвід реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони. Узагальнено проблеми формування та реалізації державної політики у сфері територіальної оборони. Запропоновано комплекс сучасного інструментарію з метою розкриття та розвитку потенціалу сил територіальної оборони. Розроблено основні напрями удосконалення державної політики у сфері територіальної оборони.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, державна політика, територіальна оборона, сили територіальної оборони, добровольчі формування, збройна агресія, національна безпека, національний спротив, територіальна громада.

ANNOTATION

Pokotulo Oksana. State policy in the field of organization of activities of territorial defense. Qualifying master's thesis on the rights of the manuscript.

Qualifying master's thesis for the degree of higher education of the second (master's) level of knowledge 28 “Public administration and administration”,

specialty 281 “Public administration and administration”. – Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2023.

Content of work. The activity of the territorial defense forces is characterized as an object of scientific research. The foreign and domestic experience of implementation of state policy in the sphere of organization of activity of territorial defense is covered. Generalized problems of formation and implementation of state policy in the field of territorial defense. A complex of modern tools has been proposed in order to reveal and develop the potential of territorial defense forces. The main directions of improving the state policy in the field of territorial defense have been developed.

Key words: public management and administration, state policy, territorial defense, territorial defense forces, voluntary formations, armed aggression, national security, national resistance, territorial community.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СИЛ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ	9
1.1. Сили територіальної оборони як об'єкт наукового дослідження	9
1.2. Державна політика у сфері територіальної оборони	20
1.3. Зарубіжний досвід формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони.....	35
Висновки до Розділу 1	44
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ	46
2.1. Вітчизняний досвід реалізації державної політики в сфері територіальної оборони в сучасних умовах	46
2.2. Організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони	53
2.3. Проблеми формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони	65
Висновки до Розділу 2	75
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СИЛ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ	77
3.1. Використання сучасного інструментарію з метою розкриття та розвитку потенціалу сил територіальної оборони.....	77
3.2. Напрями удосконалення державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони	85
3.3. Оцінка ефективності сучасних програм щодо підтримки територіальної оборони	95
Висновки до Розділу 3	102
ВИСНОВКИ.....	104
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109
ДОДАТОК А.....	123

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВПК – військово-промисловий комплекс

ДП – державна політика

ДФТГ – добровільне формування територіальної громади

ІТ – інформаційні технології

КІР – ключові показники результативності

ОДВ – органи державної влади

ОПВ – органи публічної влади

МОПУ – місцеві органи публічного управління

НБ – Національна безпека

СТО – сили територіальної оборони

ТГ – територіальна громада

ТрО – територіальна оборона

ТрО ЗСУ – територіальна оборона збройних сил України

ЦЗ – цивільний захист

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах зовнішньої агресії надзвичайно актуальним є пошук нових підходів щодо суттєвого вдосконалення системи територіальної оборони органами державної влади, вчасного реагування на конкретні проблеми суспільства, в тому числі проведення превентивних заходів щодо попередження загроз. З одного боку, аналіз сучасного стану формування та реалізації державної політики у сфері територіальної оборони, імплементація зарубіжних підходів у даній сфері, регулювання нормативно-правової бази, використання сучасного інструментарію щодо розкриття потенціалу сил територіальної оборони, удосконалення державної політики у сфері територіальної оборони – це завдання, виконання яких підвищить рівень стійкості та безпечності територій. З іншого боку, глобалізаційні геополітичні процеси вимагають перманентного вдосконалення професійної компетентності органів державної влади, що сприятимуть вдосконаленню й подальшому розвитку системи територіальної оборони України.

Водночас, забезпечення національної безпеки, територіальної цілісності нашої держави – це бачення кожного з нас та безпечне життя на територіях громад. Створення дієвої системи територіальної оборони має стати об'єктом особливої уваги органами публічної влади. Адже той досвід, який сьогодні переживає Україна вказує на складний багатогранний шлях попереду.

Актуальність проблеми реалізації державної політики у сфері діяльності сил територіальної оборони в сучасних умовах знаходяться у полі зору значної кількості наукових досліджень як серед вітчизняних, так і іноземних науковців. Зокрема, даній проблематиці приділяли увагу: С.І. Азаров, М.П. Вавринчук, О.С. Власюк, В.І. Жуков, О.А. Кириченко, А.М. Ключко, І.Ф. Корж, В.П. Коцюба, М.М. Лобко, О.В. Нестеренко, В.М. Олуйко, Г.П. Ситник, О.М. Суходоля, О.А. Чуваков, С.Янюк та багато інших. Однак, вплив, значення державної політики на організацію діяльності сил

територіальної оборони розглянуто науковцями не в повній мірі, що й зумовлює актуальність даного дослідження.

Об'єкт дослідження – організація діяльності сил територіальної оборони.

Предмет дослідження – державна політика у сфері організації діяльності сил територіальної оборони в Україні.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад щодо удосконалення державної політики організації діяльності сил територіальної оборони задля надання практичних рекомендацій

Відповідно до мети визначено основні завдання дослідження:

- охарактеризувати організацію діяльності сил територіальної оборони, як об'єкта наукового дослідження;
- дослідити особливості реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони;
- виявити світові тенденції реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони;
- проаналізувати організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері територіальної оборони;
- узагальнити проблеми реалізації державної політики у сфері територіальної оборони;
- запропонувати основні напрями удосконалення державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони.

Методи дослідження. Методологічною базою дослідження є сучасні теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених з проблем формування та реалізації державної політики. У роботі використано системний підхід, який дозволив дослідити організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері територіальної оборони (п.2.2.) та визначити основні напрями удосконалення системи реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони в Україні (п.3.2). За допомогою

контент-аналізу розглянуто сутність базових понять пов'язаних з проблематикою даного дослідження (п.1.1.). Розглядаючи іноземний досвід реалізації державної політики у сфері організації сил територіальної оборони застосовано порівняльний аналіз (п.1.3.). Проблеми реалізації державної політики у сфері територіальної оборони виявлено, застосовуючи SWOT-аналіз (п.2.3.); комплексний аналіз використано під час оцінки ефективності сучасних цільових програм щодо підтримки територіальної оборони (п.3.3).

Практичне значення результатів. Основні положення і рекомендації магістерської роботи можуть бути використані в процесі формування засад державної політики щодо територіальної оборони, зокрема органами публічної влади.

Наукова новизна одержаних результатів. Визначається особистим внеском автора у вирішення актуального науково-практичного завдання в галузі публічного управління, що полягає в розробці нових підходів щодо формування державної політики розвитку територіальної оборони в Україні.

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 128 сторінок. Список використаних джерел налічує 107 найменувань. У роботі представлено 15 рисунків, 5 таблиць, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СИЛ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ

1.1. Сили територіальної оборони як об'єкт наукового дослідження

У сучасному світі геополітичні конфлікти часто призводять до військових загроз. Наразі кожна громада нашої держави перебуває в небезпеці від ракетних обстрілів, військових зіткнень, переслідувань, терору з боку країни-агресора. Все більше країн свідомо підвищують ефективність сил територіальної оборони, тим самим сприяючи розвитку системи територіальної оборони та стійкості національної безпеки. Саме ці чинники актуалізують проблему організації діяльності сил територіальної оборони в науково-теоретичному аспекті.

Так, вітчизняне законодавство, що регламентує організацію територіальної оборони у взаємодії зі Збройними силами України в антитерористичній операції на сході України, проаналізував М. Лобко, запропонувавши певні зміни для її зміцнення. С. Янюк висвітлив роль і місце територіальної оборони України у протистоянні загрозам національної безпеки. О. Власюк переконливо доводить, «що забезпечення національної безпеки є пріоритетним напрямом державної політики, ефективність якої значною мірою визначається станом розробленості теорії національної безпеки та рівнем впровадження і застосування відповідних методів, методик, моделей, механізмів, принципів тощо у процесі практичного вирішення актуальних проблем державотворення» [1, ст.12]. Поняття та рівні територіальної оборони опрацьовано в роботі О. Нестеренко [3], державне управління у сфері національної безпеки досліджує Г.П. Ситник та інші науковці.

Ефективно розвинена система територіальної оборони може сприяти збереженню соціального та економічного порядків, підвищуючи якість життя

громадян. Сили територіальної оборони можуть бути залучені для допомоги в управлінні надзвичайними ситуаціями, такими як природні катастрофи, епідемії або інші кризові ситуації, забезпечуючи координацію та допомогу на територіях, захист критичної інфраструктури. До того ж, наявність вдало організованих сил територіальної оборони вважаємо превентивним засобом щодо запобігання конфліктів. Як зазначає Власюк О.С., ключовим завданням збройних сил в умовах стримування є розгортання ешелонованої системи оборони на стратегічних напрямках. Необхідними є динамічний розвиток військово-технологічного потенціалу та інституціалізація добровольчого руху [1, с. 493]. У даному контексті цікавим є твердження автора тез Ментора Тахірі: «для того, щоб стати успішною нацією важливий не тільки розмір і конфігурація місцевості, а перш за все знання і спосіб організації оборони відповідно до території» [2].

Як зазначає О. Нестеренко, незважаючи на той факт, що територіальна оборона є правовою категорією, дію якої обмежено певною місцевістю, задля захисту останньої від зовнішньої військової агресії, її плануванням та організацією займаються вищі державні органи влади та військове командування. Даний факт дозволяє виділити загальнодержавний рівень територіальної оборони. Слід відмітити, що в рамках останнього, здійснюється розробка практичної конструкції територіальної оборони, окреслюється політичний вектор її розвитку, удосконалюється механізм правового регулювання. Територіальна оборона, як одна із сфер національного інтересу, виступає системним елементом національної безпеки України [3].

Оскільки основне коло суб'єктів системи територіальної оборони, їх повноваження, завдання, функції, принципи діяльності розглядаються на державному рівні, тому, на наш погляд, доцільним є проведення контент-аналізу базових понять, представлених у табл.1.1. з метою кращого розуміння об'єкта дослідження.

**Понятійний контент-аналіз дефініцій:
«державна політика», «національна безпека»,
«територіальна оборона», «сили територіальної оборони»,**

Поняття	Вчені
<i>Державна політика</i>	
Дії системних органів державної влади згідно з визначеними цілями, напрямками, принципами для розв'язування сукупності взаємопов'язаних проблем у певній сфері суспільної діяльності..... ефективність Д.п. полягає у гарантуванні соціальної стабільності, забезпеченні національної безпеки.	І.В.Розпутенко [4]
Відносно стабільна, організована й цілеспрямована діяльність/бездіяльність державних інституцій, здійснювана ними безпосередньо чи опосередковано щодо певної проблеми або сукупності проблем, яка впливає на життя суспільства.	В.В.Тертичка [4]
Напрямок діяльності держави щодо визначення та досягнення соціально значущих цілей розвитку суспільства чи його окремих сфер	В.Д.Бакуменко [5]
<i>Національна безпека</i>	
У «Глосарії термінів у сфері національної безпеки» термін «національна безпека» визначається як одна з основних сфер функціонування держави, що забезпечує можливість виживання, а також розвитку та свободи реалізації національних інтересів у конкретному безпечному середовищі, приймаючи виклики, використовуючи можливості, зменшуючи ризики та протидіючи різним видам загроз.	[6, с.17]
Інтегральна багатокомпонентна оцінка наявного (бажаного, прогнозованого) рівня (ступеню) захищеності життєво важливих національних інтересів та умов їх реалізації, зокрема, стану соціально-економічної системи, соціальних та політичних інститутів в країні, спроможності національних збройних сил протистояти загрозам територіальній цілісності та незалежності держави тощо	Г.П.Ситник [7]
Стан країни, в якій забезпечується захищеність життєво – важливих інтересів громадян, суспільства та держави ,системи державно-правових і суспільних гарантій, забезпечення суверенітету, конституційного ладу та територіальної цілісності держави.	С. Янюк [8]
Захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз [19]	Закон України [9]
<i>Територіальна оборона</i>	
Система загальнодержавних, воєнних і спеціальних заходів, що здійснюються у мирний час та в особливий період з метою протидії воєнним загрозам, а також для надання допомоги у захисті населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій	Закон України [10]
Поняття, що відноситься до організованого захисту території країни або регіону в разі військової атаки або зовнішньої загрози	О.В.Нестеренко [3]
<i>Сили територіальної оборони</i>	
Окремий рід сил Збройних Сил України, на який покладається організація, підготовка та виконання завдань територіальної оборони.	[10]
<i>Добровольче формування</i> – це воєнізований підрозділ, сформований на добровільній основі з громадян України, які проживають на території певної громади, та який призначений для участі у підготовці та виконанні завдань територіальної оборони.	[10]
<i>Організація діяльності сил територіальної оборони</i>	
Процес створення і управління силами територіальної оборони органами державної влади з метою забезпечення національної безпеки та обороноздатності держави.	авторське трактування

Таблицю складено автором на основі аналізу джерел [4-10].

Система організації діяльності СТО може мати різні властивості в залежності від оборонної політики. Зробимо їх детальний аналіз.

- **Комунікативність** – властивість вказує на здатність представників системи спілкуватися між собою та з іншими організаціями, що мають відношення до територіальної оборони та є ключовим аспектом для координації дій та обміну інформацією.

- **Інтегративність** – властивість вказує на здатність системи об'єднувати різні компоненти та частини в єдиний функціональний організм. В контексті сил територіальної оборони, це означає інтеграцію різних підрозділів, груп і ресурсів, співпрацю з місцевим населенням для спільної діяльності.

- **Ієрархічність** – властивість представляє структуровану та організовану систему у вигляді ієрархії (структура командування та управління для кращої координації дій).

- **Цілісність** – вказує на те, наскільки система є єдиною та неподільною. Сили територіальної оборони повинні діяти в єдності для досягнення спільних цілей та захисту території.

- **Історичність** – вказує на те, що система має історичний контекст та досвід, який впливає на її сучасну структуру та функціонування. Знання історії територіальної оборони є важливим аспектом для прийняття рішень та вдосконалення системи.

- **Самоорганізація** – ця властивість вказує на здатність системи адаптуватися до змінних умов та забезпечувати своє функціонування без постійного втручання ззовні. Силам територіальної оборони необхідна самоорганізація для швидкої реакції на надзвичайні ситуації.

- **Еквіфінальність** – вказує на можливість досягнення одного результату через різні шляхи або методи. У контексті територіальної оборони це може вказувати на те, що існують різні стратегії і тактики для досягнення мети – захисту території.

- Адаптивність – ця властивість відображає здатність швидко реагувати на змінні обставини та загрози, що виникають на місцях.
- Регулярність у навчанні – члени СТО повинні проходити регулярне тренування та підготовку для забезпечення високої ефективності в разі кризових ситуацій.
- Інформативність – важливою властивістю СТО є їх здатність забезпечувати збір та аналіз інформації про можливі загрози на місцях.
- Локальність СТО можуть мати здатність адаптуватися до конкретних потреб та умов своєї території.
- Емерджентність – виникнення принципово нових якостей, властивостей, можливостей при утворенні системи із розрізнених елементів, які таких рис не мали до об'єднання в систему. Вікторія Колтун
- Інноваційність – дана властивість вказує на здатність людей впроваджувати нові ідеї, технології, методи та підходи для поліпшення її ефективності та відповідності сучасним викликам у сфері оборони. Інновації в системі СТО можуть включати в себе розробку нових військових технологій, модернізацію обладнання та засобів зв'язку, впровадження систем спостереження, розвиток кібербезпеки, покращення методів реагування на екологічні катастрофи та інші ініціативи, які підвищують готовність та ефективність сил територіальної оборони в умовах сучасних загроз. Доречною є цитата І. О. Дехтярьової в даному контексті: «інноваційний потенціал складають технології, організаційні ноу-хау та ресурси, найважливішим серед яких є людський, оскільки інновація є результатом діяльності людей».
- Стійкість – здатність системи зберігати стабільність та функціонувати в умовах стресу та непередбачуваності.

Описані властивості можуть бути важливими для успішної організації діяльності сил територіальної оборони та досягнення їхніх цілей та завдань.

Перспективним також видається вивчення принципів, завдань, функцій, структури СТО в контексті виявлення нових інструментів щодо діяльності ТрО на державному рівні.

Відповідно до ст. 4 Закону України «Про основи національного спротиву» ТрО ґрунтується на принципах [10]:

1. Принцип територіальності, що є одним з основних принципів міжнародного права, сприяє забезпеченню стабільності та незалежності держави в межах її кордонів та є важливим для міжнародних відносин і геополітичної безпеки.

2. Принцип масовості означає широку підтримку громадян та їх активну участь у захисті держави та забезпеченні її обороноздатності, можливість мобілізації громадян у разі загрози національній безпеці, надання фінансової підтримки громадянами, приєднання до волонтерських груп; формування патріотичного виховання та солідарної свідомості.

3. Принцип мінімального часу означає, що підрозділи мають бути готові до дій, загроз, які можуть виникнути в будь-який момент.

4. Принцип централізації управління та децентралізації і контрольованої автономності застосування сил і засобів територіальної оборони (керівництво, координацію та планування територіальної оборони здійснює центральний орган або посадова особа, але рішення про використання сил і засобів на місцевому рівні можуть бути прийняті на підставі місцевої обстановки та управлінні відповідними локальними структурами).

5. Принцип активності (аналіз та оцінка загроз, розробка планів екстреного реагування, підготовка на навчання населення).

6. Принцип рішучості та безперервності ведення територіальної оборони (місцеві структури ТО повинні підтримувати готовність до дій, маючи при цьому достатню кількість персоналу, ресурсів, планів, проведення моніторингу на своїй території).

7. Принцип наполегливості у досягненні мети територіальної оборони передбачає сталу і систематичну роботу з планування, тренування, оновлення знань та технологій, розвитку оборонних можливостей з плином часу.

8. Принцип узгодженого, спільного застосування сил і засобів (місцеві структури територіальної оборони повинні планувати та координувати свої дії з іншими силами безпеки та оборони, такими як військові підрозділи, поліція, пожежна охорона та інші відповідні органи, що сприятиме досягненню взаємодії та синергії між різними силами та забезпеченню ефективного використання ресурсів).

9. Принцип безперервності взаємодії сил і засобів територіальної оборони визначає необхідність наявності ефективної системи комунікації, яка дозволяє швидко та надійно обмінюватися інформацією між різними силами та підрозділами територіальної оборони завдяки системам зв'язку, спільним командним пунктам, регулярним зустрічам, інтеграцією інформаційних систем.

10. Принцип всебічного врахування і повного використання моральних та психологічних факторів (патріотизм, національна гордість, психологічна підготовка, соціальна підтримка, духовні цінності, моральне лідерство) допомагає не лише підтримувати моральну готовність та психологічний стан громадян та оборонних сил, але і забезпечує їхню ефективну мобілізацію та спільну дію у разі кризи або загрози для національної безпеки.

Водночас, важливими принципами в сфері територіальної оборони, на нашу думку, також є забезпечення захисту прав людини та гідних умов життя для населення в умовах конфлікту або кризи; адаптація до гібридної війни, яка може включати в себе використання різних видів агресії, включаючи дезінформацію, кібератаки, гібридні загрози; збалансований підхід до оборони, який враховує не лише військову силу, але й інші аспекти, такі як економічна стійкість, кібербезпека, енергетична безпека та інші.

Серед завдань територіальної оборони є: своєчасне реагування та вжиття необхідних заходів щодо оборони території та захисту; участь у посиленні охорони та; участь у захисті населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій, ліквідації наслідків ведення воєнних (бойових) дій; участь у підготовці громадян України до національного спротиву; участь у забезпеченні умов для безпечного функціонування органів публічної влади; участь в охороні та обороні важливих об'єктів і комунікацій; участь у забезпеченні заходів громадської безпеки; участь у боротьбі з диверсійно-розвідувальними силами, іншими збройними формуваннями агресора, участь в інформаційних заходах, спрямованих на підвищення рівня обороноздатності держави та на протидію інформаційним операціям агресора тощо [11].

На думку М. М. Лобко, для ТрО в рамках оборони слід додати такі завдання [12]:

- ведення розвідки в інтересах виконання поставлених завдань;
- боротьба з повітряними (морськими) десантами противника, його передовими і рейдовими загонами;
- оборона населених пунктів, важливих районів місцевості та об'єктів інфраструктури;
- контроль над комунікаціями, що використовується військами.

Вважаємо за доцільне, на основі проаналізованої концептуальної літератури, запропонувати ще декілька завдань в умовах сучасного геополітичного становища: навчання населення основам кібербезпеки, підготовка та організація системи швидкої мобілізації та мобілізаційного резерву для надання допомоги Збройним Силам України у разі загрози, забезпечення достатнього запасу продовольства, медикаментів і пального для населення і військових сил, підготовка резервів для відновлення економіки і інфраструктури.

До функцій територіальної оборони можна віднести наступні: забезпечення захисту населення на визначеній місцевості, державного

кордону та умов для безпечного функціонування органів державної влади, органів місцевого самоврядування та військового управління; боротьба зі збройними формуваннями агресора, у тому числі із інформаційними операціями противника.

У умовах гібридної війни, яка включає в себе не тільки військові дії, але й різноманітні неklasичні методи ведення конфлікту, функції територіальної оборони можуть бути розширеними:

- ✓ готовність протидіяти різним аспектам гібридної війни, таким як дезінформація, кібератаки, психологічний тиск, гібридні військові операції;

- ✓ готовність виявляти та запобігати можливим джерелам дестабілізації на внутрішньому рівні, таким як терористичні групи, релігійні чи етнічні конфлікти, інші неklasичні загрози. Додані функції відображають складність і варіативність сучасних конфліктів, і підкреслюють важливість готовності та адаптації територіальної оборони до нових реалій неklasичної війни.

Що стосується структури, територіальна оборона складається з військової, цивільної та військово-цивільної складових. Військова складова територіальної оборони включає органи військового управління, частини Сил територіальної оборони Збройних Сил України. Основну роль в процесі організації та реалізації всіх завдань територіальної оборони виконують Сили територіальної оборони Збройних Сил України. До них належать Командування Сил територіальної оборони Збройних Сил України; регіональні органи військового управління Сил територіальної оборони Збройних Сил України; бригади Сил територіальної оборони Збройних Сил України; батальйони зі складу бригад Сил територіальної оборони Збройних Сил України. Склад сил і засобів, які залучаються до територіальної оборони, визначається Головнокомандувачем Збройних Сил України за узгодженням з керівниками органів управління відповідних сил оборони.

Щодо добровольчих формувань, то вони утворюються з урахуванням ресурсних та людських можливостей відповідних територіальних громад.

Організація та комплектування добровольчих формувань територіальних громад здійснюється на добровільній основі відповідно до Порядку організації, забезпечення та проведення підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони та Положення про добровольчі формування територіальних громад.. Наприклад, особа, яка за станом здоров'я чи віком не може бути прийнята до територіальної оборони на умовах контрактної служби, проте вмотивована захищати територію своєї громади, має право разом з органами місцевого самоврядування ініціювати створення добровольчої групи. Тобто члени такого добровольчого формування не є військовослужбовцями. Добровольчі формування можуть допомагати Збройним Силам України, чергувати на блокпостах, охороняти державний кордон, протидіяти диверсантам, надавати допомогу під час надзвичайних ситуацій, брати участь у забезпеченні умов безпечного функціонування органів державної влади, органів місцевого самоврядування, військового управління [13].

Для розміщення усіх військових частин Сил територіальної оборони ЗСУ в межах відповідних адміністративно-територіальних одиниць використовуються інфраструктурні об'єкти як Збройних Сил України, так і органів місцевого самоврядування [14].

Ефективно організована структура територіальної оборони залежить від конкретних потреб і завдань країни, а також від загроз та ресурсів, доступних для оборони, однак хочемо зазначити, в результаті опрацювання джерел можна виокремити загальні аспекти, які можуть бути враховані при створенні структури територіальної оборони:

- Чіткі механізми координації для ефективної взаємодії між різними складовими територіальної оборони.
- Поділ території країни на різні зони відповідальності, кожна з яких відповідає за конкретний сегмент оборони.
- Постійне вдосконалення та адаптація структури у зв'язку зі змінними умовами.

- Системи розвідки та спостереження повинні бути інтегровані в структуру для виявлення можливих загроз з достатньою передовою інформацією.

- Поряд з військовою складовою, територіальна оборона може включати в себе дипломатичну діяльність для запобігання конфліктам та врегулювання міжнародних суперечок.

Органи управління ТрО відповідають за планування, координацію та виконання заходів з територіальної оборони. Їх завдання включає розробку стратегій, виділення ресурсів і контроль за реалізацією завдань.

Вищезазначені аспекти можуть служити основою для створення ефективної структури територіальної оборони, яка відповідає потребам та загрозам країни. Структура ТрО показана на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Структура територіальної оборони.

Джерело: побудовано автором

Як впливає з вищенаведеного, вивчення теоретичної складової функціонування СТО, тобто базових понять, функцій, завдань, структури та принципів діяльності з одного боку та аналіз системи організації діяльності СТО з іншого – мають ряд важливих цілей та практичних застосувань. Так, знання принципів, функцій, завдань, організаційної структури уможливають

вдосконалення оборонної політики, сприятимуть ефективному плануванню та координації дії в кризових ситуаціях.

В результаті проведеного аналізу обгунтовано наступне: система організації діяльності сил територіальної оборони є складною відкритою та динамічною системою, адже кількість елементів може змінюватись, функції, завдання, структура можуть розширюватись і навпаки. Охарактеризовано теоретичні засади діяльності сил територіальної оборони. Органи управління територіальною обороною відповідають за планування, координацію та виконання заходів з територіальної оборони. Зазначено, що ключовими елементами функціонування сучасної територіальної оборони є інфраструктурне забезпечення, навчання та інформування населення щодо СТО, системи раннього попередження і моніторингу, виявлення загроз та вчасного реагування на них, логістичне забезпечення для забезпечення військ ресурсами, регулярне планування і навчання для забезпечення готовності до виконання завдань територіальної оборони, захист від кібератак і збереження інформаційної безпеки.

Сили територіальної оборони реалізують заходи, розроблені органами державної влади, що визначає стратегічні цілі та пріоритети в сфері оборони. Таким чином, організація діяльності сил територіальної оборони тісно пов'язана з державною політикою. У такому контексті, у наступному пункті роботи, доцільним видається проаналізувати державну політику у сфері територіальної оборони.

1.2. Державна політика у сфері територіальної оборони

В Україні формування та реалізація державної політики у сфері територіальної оборони має велике значення через складний геополітичний контекст та історичні події. Особливо після анексії Криму Росією в 2014 році та конфлікту на сході України, де було створено так звану Донецьку та

Луганську народні республіки, державна політика територіальної оборони стала однією з найважливіших адженд української влади.

Найважливішим завданням сучасної держави є збереження територіальної цінності та забезпечення національної безпеки. Починаючи виклад матеріалу у даному пункті наукової роботи, вважаємо за необхідне розглянути державну політику у сфері територіальної оборони, що визначається стратегічними рішеннями держави з метою забезпечення національної безпеки та відстоювання територіальної цілісності у випадку загрози зовнішнього вторгнення або інших військових загроз. Така політика включає в себе дії органів державної влади згідно з визначеними цілями, принципами, заходами (організаційними, законодавчими, комунікативними, економічними та військовими заходами), спрямованими на забезпечення ефективного функціонування оборонної системи держави на рівні територій.

Сутність понять «державна політика», «територіальна оборона» «національна безпека», «сили територіальної оборони» були розглянуті у п.1.1. Для того щоб сформулювати власне визначення державної політики у сфері територіальної оборони спочатку розглянемо основні аспекти, принципи, заходи, які необхідно впроваджувати у сферу територіальної оборони.

На нашу думку, до основних аспектів державної політики у сфері територіальної оборони відносяться:

1. **Стратегічний аналіз та планування.** Розробка національних систем оцінювання ризиків і загроз являється вагомим елементом стратегічного аналізу та планування. Як зазначено в аналітичній доповіді фахівцями Національного інституту стратегічних досліджень, «призначення таких систем – виявляти небезпечні тенденції та загрози для національної безпеки, а також уразливості в державі та суспільстві. Отримані результати та зроблені висновки стають основою для розробки заходів державної політики у сфері забезпечення національної безпеки і стійкості, проєктів стратегічних і програмних документів, планів і протоколів узгоджених дій на

випадок реагування на надзвичайні або кризові ситуації будь-якого походження на різних етапах їх розгортання» [15].

2. **Бойова готовність.** Забезпечення військової готовності та тренувань для уможливлення ефективної реакції на загрози включає в себе розвиток і підтримку військової інфраструктури, обладнання та підготовку військового персоналу. До основних показників боєготовності військової техніки належать її технічний стан, надійність та достатність технічного ресурсу, наявність підготовленого бойового комплексу, засобів транспортування та обслуговування, укомплектованості комплектами запасних частин, інструментом для водія, експлуатаційною документацією, а також часом приведення в готовність до бойового застосування (використання) у будь-яких умовах обстановки [16]. З іншого боку, психологічна готовність до виконання службово-бойових завдань на етапі бойового злагодження, авторами посібника розглядається як сукупність певних психологічних властивостей та станів особистості, яка складається з особистісної та функціональної готовності [17].

3. **Організаційна структура.** Визначення організаційної структури для координації різних аспектів територіальної оборони, що включає в себе створення військових дільниць, резервних сил, об'єднань громадської оборони тощо [17].

4. **Урегулювання законодавства.** Розроблення та впровадження відповідного законодавства, яке регулює питання територіальної оборони включає в себе закони про загальний військовий обов'язок, виконання функцій, правила мобілізації, використання резервних сил тощо. До прикладу, в законі України «Про національний спротив» врегульовано питання щодо виконання функцій ТрО, відтепер територіальна оборона більше не виконує субсидіарних функцій з оборони та захисту, а роль територіальної оборони є подібною до ролі українського війська, стаючи повноцінною бойовою одиницею. При цьому статус ЗСУ та ТрО не є тотожним: для ЗСУ – оборона України, захист її суверенітету, територіальної

цілісності і недоторканності; для територіальної оборони – підвищення обороноздатності держави, надання обороні України всеохоплюючого характеру, сприяння забезпеченню готовності громадян України до національного спротиву [18].

5. **Технорозвиток.** В сучасних умовах все частіше військові експерти наголошують на необхідності забезпечення технологічного розвитку у сфері оборонних технологій та засобів, а саме розробки новітнього військового обладнання, сучасної зброї та посиленні кіберзаходів. У «Стратегії кібербезпеки України», введеної в дію Указом Президента України від 26 серпня 2021 року № 447/2021, зазначено, що забезпечення кібербезпеки є одним із пріоритетів у системі національної безпеки України. План реалізації Стратегії передбачає низку заходів для посилення спроможностей національної системи кібербезпеки та протидії кіберзагрозам у сучасному безпековому середовищі, зокрема проведення щорічних місяців кібербезпеки [19]. Хочемо зазначити, що сучасні випробування, з якими зіштовхнулася Україна, зумовлюють пошук інноваційних підходів до національно- та військово-патріотичного виховання, громадянської освіти дітей та молоді тощо. Одним із вимірів, у якому відбувається гібридна агресія рф проти України, є кіберпростір, зокрема кібератаки через соціальні мережі, сайти, популярні месенджери, ігри тощо. Тому сучасна модель національно-патріотичного виховання в освіті має бути доповнена відповідним напрямом та стати одним з елементів Національної стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у новій українській школі [20]. Як зауважив автор публікації, Національна система кібербезпеки України перебуває лише в процесі становлення, однак російським кіберзагарбникам досягти стратегічної мети й завдати значної шкоди критичній інфраструктурі нашої країни не вдається. Правда в тому, що росія недооцінила Україну не тільки у військовій, але й у кіберсфері [21].

6. **Міжнародна співпраця.** Укладання міжнародних договорів та співпраця з іншими державами та міжнародними організаціями з метою

спільної оборони та взаємодії в разі загроз. Згідно чинного законодавство та нормами міжнародного права, міжнародне співробітництво – складова зовнішніх відносин України, які здійснюються в рамках реалізації державної політики для забезпечення національних інтересів у зовнішньополітичній сфері, сфері оборони та воєнній сфері [22].

7. **Економічний аспект.** Забезпечення фінансування оборонних програм та проєктів, зокрема відведення достатніх ресурсів для підтримки оборонної інфраструктури та військової готовності. Вперше в історії країни у проєкті бюджету на 2022 рік запланований обсяг фінансування сектору безпеки і оборони України становить рекордні 5,95% від ВВП (відповідний показник у 2021 році становив 5,92%, а у 2020 році 5,45% від ВВП) [23], за даними офіційного сайту КМУ видатки на сектор оборони і безпеки на 2023 рік – 18,2%, на 2024 рік становить – 21,6 % ВВП [23].

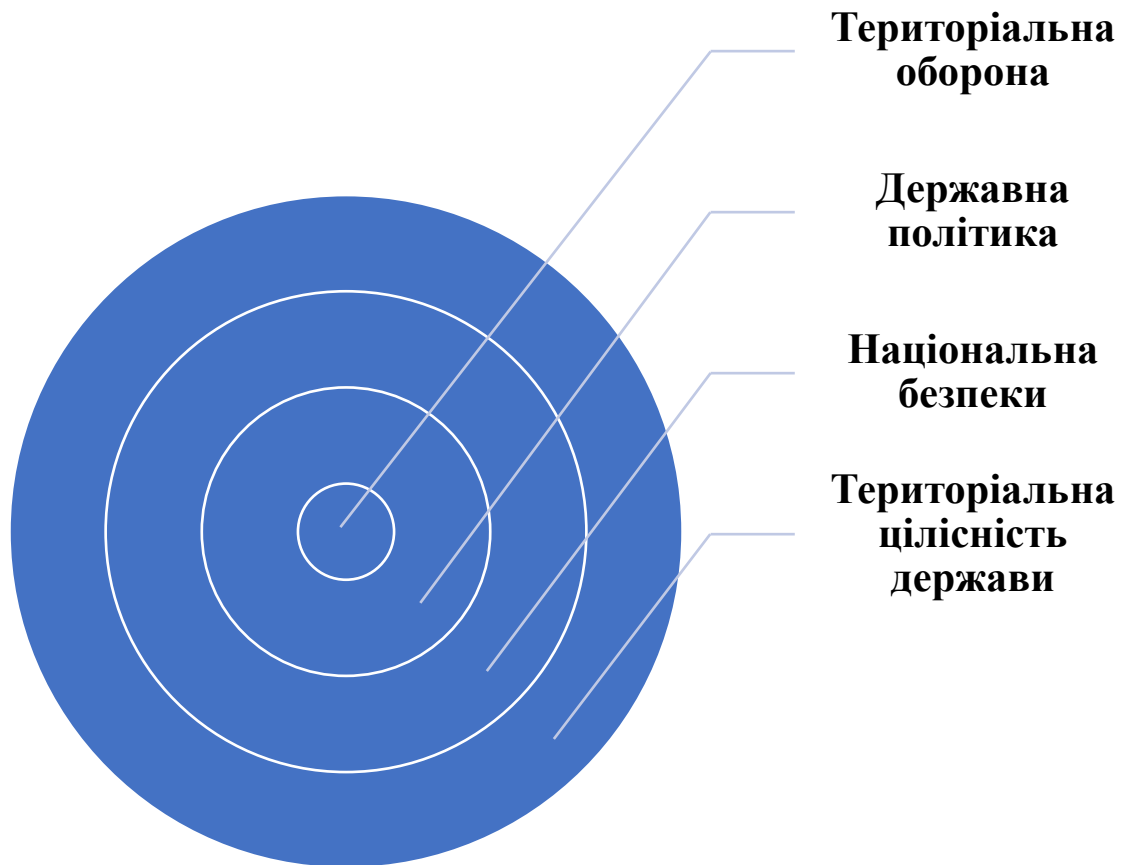


Рис. 1.2. Обсяг фінансування на сектор оборони і безпеки.

Джерело:[23].

8. **Громадська підтримка:** Залучення громадськості до підтримки оборонних зусиль, в тому числі підготовка цивільного населення до дій у разі загрози.

Державна політика у сфері територіальної оборони в Україні спрямована на забезпечення національної безпеки, відповідь на можливі загрози та збереження територіальної цілісності держави. Проранжуємо важливість кожної з концепцій, поданої на рис 1.3.



*Рис. 1.3. Концепції, що визначають стратегічний напрямок дій держави.
Джерело: побудовано автором.*

Важливість цих концепцій може варіювати залежно від контексту та призначення державної політики. Однак, зазвичай, в більшості випадків концепція «Територіальна цілісність» вважається найвагомішою, оскільки це основна передумова для існування будь-якої держави. «Національна безпека» зазвичай йде на другому місці, оскільки включає в себе широкий спектр аспектів, а саме військову оборону, кібербезпеку, боротьбу з тероризмом, захист економіки та інші сфери, що впливають на добробут громадян та стабільність держави. На третьому місці за вагомістю може розташовуватися концепція «Державна політика». Державна політика визначає стратегічні

напрямки розвитку держави, її економічну, соціальну та міжнародну політику. На четвертому місці за вагомістю знаходиться концепція «Територіальна оборона». Територіальна оборона орієнтована на захист території держави від можливих загроз ззовні. Усі ці концепції тісно пов'язані і взаємозалежні, визначають стратегічний напрямок дій держави для забезпечення її стабільності, стійкості, безпеки і процвітання.

Вважаємо за необхідне розглянути основні принципи державної політики з метою визначення орієнтирів, які будуть лежати в основі рішень та дій ОДВ для досягнення стійкого, безпечного розвитку суспільства.

I. *Верховенство права, підзвітність, законність, прозорість та дотримання засад демократичного цивільного контролю за функціонуванням сектору безпеки і оборони та застосуванням сили* [24].

II. *Суверенітет і територіальна цілісність.* Забезпечення недоторканості та цілісності території держави є однією з основних цілей оборонної політики. Держава здатна захищати свої кордони та протистояти будь-яким спробам агресії чи злочинної анексії.

III. *Обороздатність.* Забезпечення оборони та безпеки нації має великий пріоритет. Держава вкладає значні ресурси у розвиток оборонної інфраструктури, підготовку персоналу, закупівлю обладнання та техніки.

IV. *Збалансованість оборонної системи.* Створення і розвиток комплексної оборонної системи, яка включає в себе армію, повітряні та морські сили, розвідку, кіберзахист, спеціальні підрозділи тощо.

V. *Адаптивність до загроз.* Політика оборони повинна бути гнучкою та здатною адаптуватися до різних типів загроз, включаючи традиційні та нові (наприклад, кіберзагрози).

VI. *Дотримання норм міжнародного права, участь в інтересах України у міжнародних відносинах щодо підтримання миру і безпеки, міждержавних системах та механізмах міжнародної колективної безпеки* [24].

VII. *Розвиток сектору безпеки і оборони як основного інструменту реалізації державної політики у сферах національної безпеки і оборони.*

Забезпечення національної оборони вимагає розвитку ВПК, який виробляє сучасне озброєння та техніку для потреб військових сил, в тому числі для захисту критично важливих інфраструктур [24].

VIII. Громадська участь: Включення громадськості у процес розробки та моніторингу ДП у сфері ТрО, через громадські оборонні організації.

IX. Постійна готовність до захисту Батьківщини: Важливий аспект політики у сфері ТО – це підтримання постійної готовності військових сил та інших оборонних структур до дій у випадку загрози.

Розглянувши деякі аспекти та принципи ДП, вважаємо за доцільне охарактеризувати можливі заходи, що будуть здійснюватися суб'єктами забезпечення національної безпеки щодо зниження негативного впливу загрозам та викликам національним інтересам. Як слушно зазначає Г.П. Ситник, «визначення порядку денного для органів державної влади, адекватного загрозам національним інтересам зумовлює необхідність завчасного планування, здійснення заходів, спрямованих на зменшення рівня ймовірності негативних наслідків для об'єктів національної безпеки, збільшення вірогідності позитивних результатів діяльності вказаних органів, удосконалення технологій прийняття управлінських рішень, методів їх реалізації відповідно до конкретних обставин ситуації, що склалась або може скластися» [25, ст.188.] Окрім того, на думку науковця, «необхідно мати на увазі досить широкий спектр загроз, що вони володіють властивістю синергізму, визначати пріоритетність заходів, здійснювати ретельний аналіз тенденцій розвитку загроз [25, 189].

Погоджуємось з думкою науковця щодо ефекту синергізму загроз, тому необхідно реалізовувати заходи, які б забезпечували ефективну територіальну оборону. Розглянемо детальніше різні види заходів.

Організаційні заходи, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування оборонної системи держави на рівні територій, відіграють важливу роль у забезпеченні національної безпеки та є відповіддю на можливі загрози. Представимо деякі з таких заходів на рис 1.4.

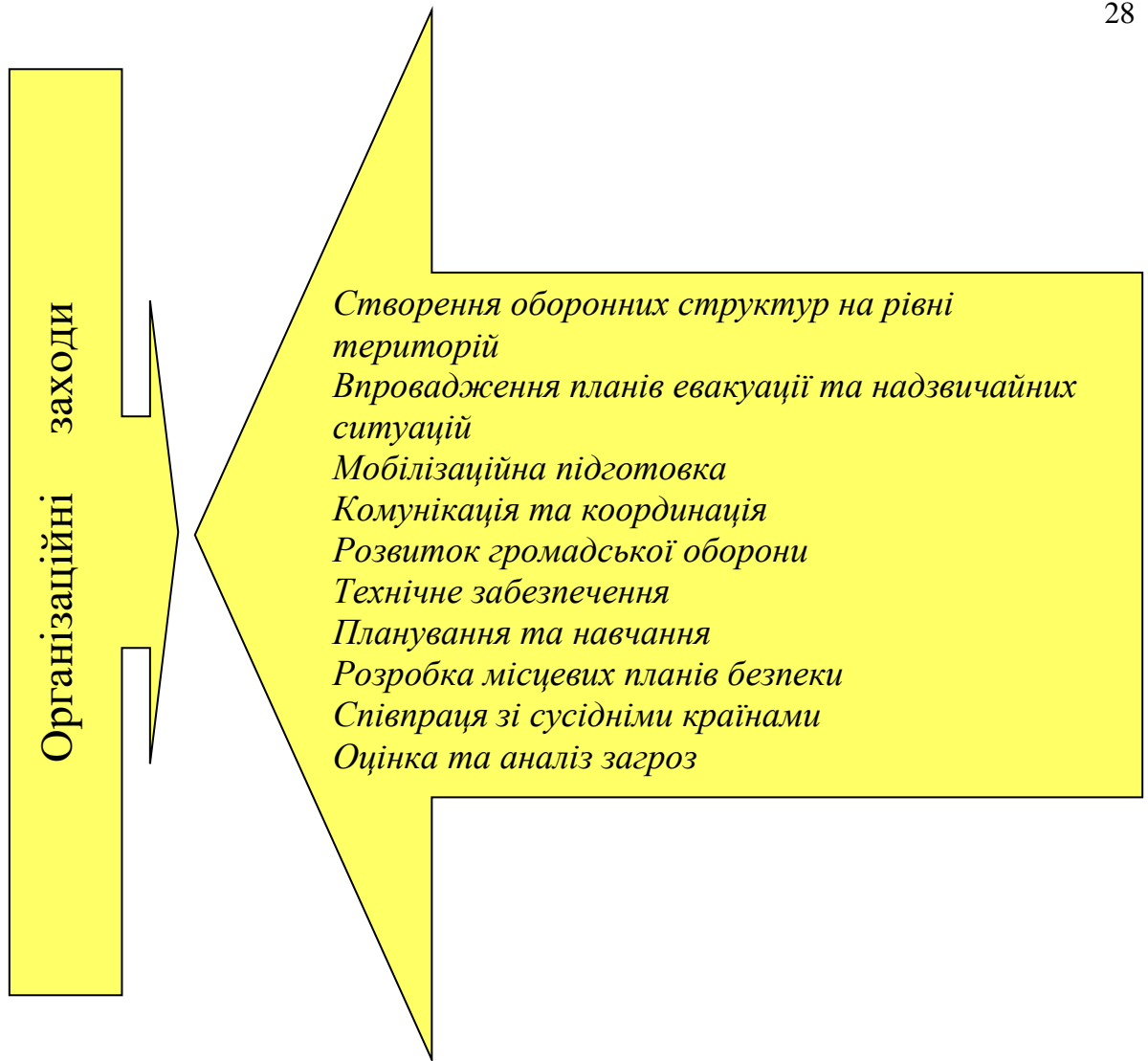


Рис. 1.4. Комплекс організаційних заходів на державному рівні у сфері ТрО.

Джерело: розроблено автором.

Створення оборонних структур на рівні територій (оборонні дільниці, резервні підрозділи та інші оборонні структури на рівні областей, районів або міст) сприятиме швидкому реагуванню на загрози та координації дій на місцевому рівні. *Впровадження планів евакуації та надзвичайних ситуацій* включає плани евакуації населення, використання укриттів, забезпечення медичної допомоги та інші заходи. *Мобілізаційна підготовка* – організація системи загального військового обов’язку, що дозволить формувати резервні військові сили в разі потреби. Під *комунікаційними та координаційними заходами* розуміємо створення ефективної системи комунікації та координації між різними оборонними структурами, тим самим уможливлючи ефективнішу взаємодію між суб’єктами. *Розвиток громадської оборони* на державному рівні означає сприяння розвитку

громадських організацій, які займаються підготовкою громадян до дій у разі загрози або надзвичайних ситуацій. *Технічне забезпечення* оборонних структур необхідним обладнанням, засобами зв'язку та іншими технічними засобами допомагає підтримувати їхню ефективність. *Регулярне проведення навчань та тренувань* допомагає зміцнювати навички оборонців, вдосконалювати плани дій та адаптувати їх до змінної ситуації. Держава сприяє *розробці місцевих планів безпеки* на рівні областей, міст та районів, враховуючи особливості місцевої інфраструктури та потреб. *Співпраця зі сусідніми країнами* необхідна для спільної оборони та реагування на загрози. *Проведення постійної оцінки потенційних загроз та аналіз їх впливу* на рівень території сприяє адаптуванню оборонних заходів та стратегій. Ці заходи спільно допомагають підтримувати ефективне функціонування оборонної системи держави на рівні територій та забезпечити швидку та адекватну реакцію на можливі загрози [26, 27, 28, 29].

Комплекс правових заходів на державному рівні у сфері ТрО представлено на рис. 1.5.

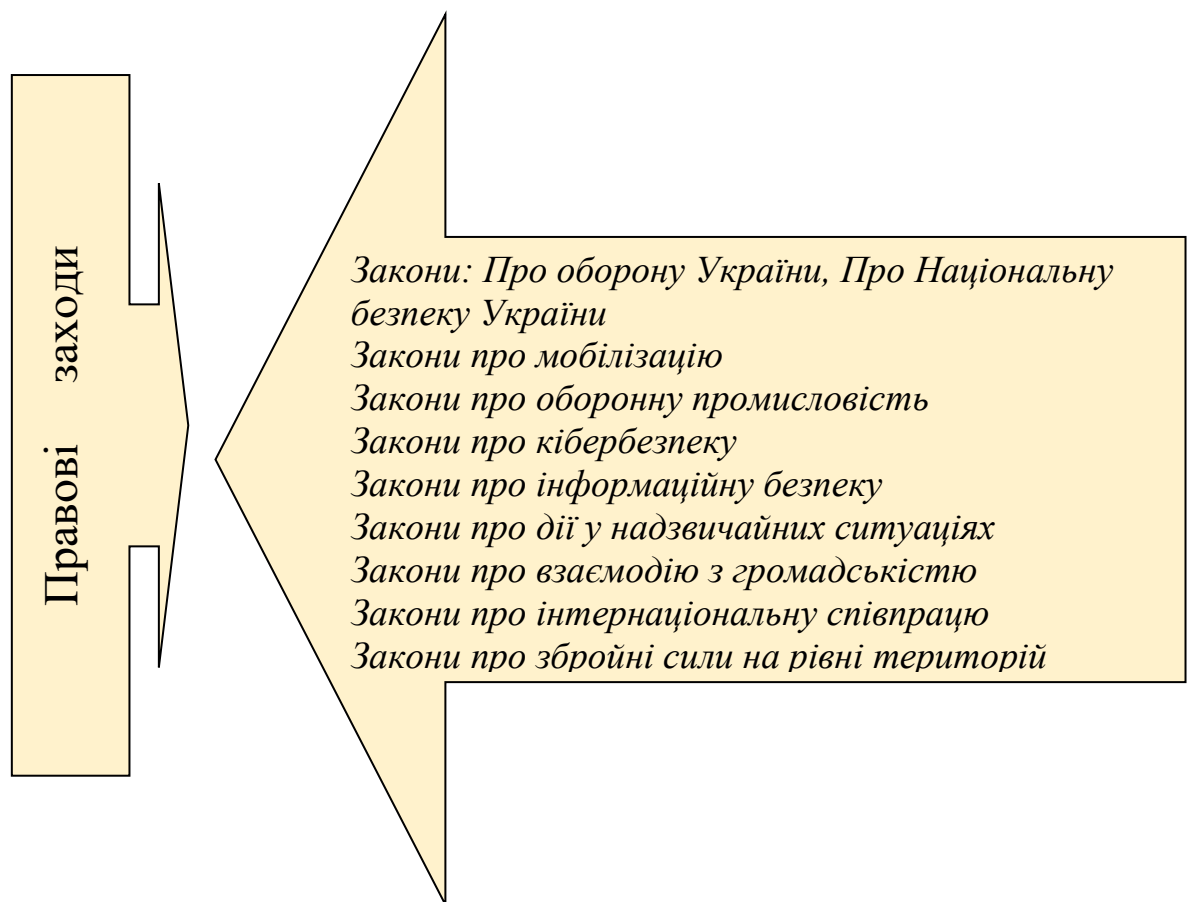


Рис. 1.5. Комплекс правових заходів на державному рівні у сфері ТрО.

Джерело: побудовано автором.

Правові заходи, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування оборонної системи держави на рівні територій, грають важливу роль у створенні правової бази для захисту національної безпеки. Ось кілька ключових аспектів законодавчої діяльності в цьому напрямку.

Надзвичайно важливим і актуальним є прийняття законів, які визначають загальні принципи та засади оборонної політики країни, а також правовий статус збройних сил, їх склад, структуру та завдання; визначення порядку та процедур мобілізації резервних сил в разі загрози національній безпеці або воєнного конфлікту; регулювання виробництва, постачання та контролю оборонної продукції та технологій. Прийняття законів, що регулюють кібербезпеку держави; визначення правил та обмежень для запобігання інформаційній пропаганді, дезінформації та інших загроз інформаційній безпеці. Регулювання правил дій у надзвичайних ситуаціях, включаючи заходи попередження, евакуації, медичної допомоги та інші дії. Визначення ролі та обов'язків громадських організацій у сфері оборони, сприяння їхньому розвитку та взаємодії з державними органами. Визначення правил участі в міжнародних оборонних структурах, миротворчих місіях та інших формах міжнародної співпраці. Визначення ролі та функцій збройних сил на рівні регіонів, областей або інших територіальних одиниць.

Загалом, розглянуті законодавчі заходи визначають правову основу та рамки для функціонування оборонної системи держави на рівні територій, сприяючи її ефективності та готовності до можливих загроз [30].

Для ефективного функціонування територіальної оборони держави можуть бути застосовані різноманітні комунікативні заходи. Ці заходи спрямовані на забезпечення інформаційної підтримки, координації та мобілізації населення та ресурсів у випадку загрози національній безпеці. Деякі можливі комунікативні заходи для ефективного функціонування територіальної оборони представлено на рис. 1.6.



Рис. 1.6. Комплекс комунікативних заходів на державному рівні у сфері ТрО

Джерело: розроблено автором.

Розробка імовірних сценаріїв загроз, розповсюдження інформації про них населенню, роз'яснення ролі територіальної оборони для забезпечення національної безпеки. Проведення навчань та практичних тренувань для населення, добровільних груп, місцевої адміністрації, поліції тощо з питань організації оборони, дій у надзвичайних ситуаціях. Розробка та впровадження системи швидкого оповіщення громадян про загрози, використання різних каналів комунікації, таких як мобільні додатки, радіо, телебачення, сирени тощо. Залучення ЗМІ для поширення інформації про стан оборони, правила поведінки в надзвичайних ситуаціях, роль влади та громадян у забезпеченні національної безпеки. Визначення зон евакуації, розробка планів дій та інструкцій для населення у разі загрози агресії чи катастрофічних подій. Організація навчальних програм, семінарів, таборів для молоді з питань безпеки, оборони та цінностей національної безпеки. Координація з місцевими органами влади для реалізації заходів та ресурсів в рамках територіальної оборони. Розробка веб-сайтів, додатків та інших

інтернет-ресурсів для поширення інформації про оборону, заходи підготовки та реагування. Проведення публічних кампаній з метою підвищення свідомості про важливість територіальної оборони, патріотизму та активної громадянської позиції.

Заслуговує на увагу Доктрина публічного спілкування, що визначає систему принципів інформаційно-комунікаційної діяльності, а також систему поглядів на цілі, завдання та характер реалізації державної інформаційної політики у сфері національної безпеки і оборони, способи її реалізації та забезпечення у Збройних Силах України [31].

Економічні заходи в сфері територіальної оборони включають фінансування та ресурсне забезпечення для підтримки оборонних потреб держави на рівні територій. Ось деякі аспекти економічних заходів, представлені нами на рис.1.7. Ці комунікативні заходи можуть значно сприяти ефективному функціонуванню територіальної оборони держави, залучаючи громадян до спільних зусиль з підтримки НБ [32].

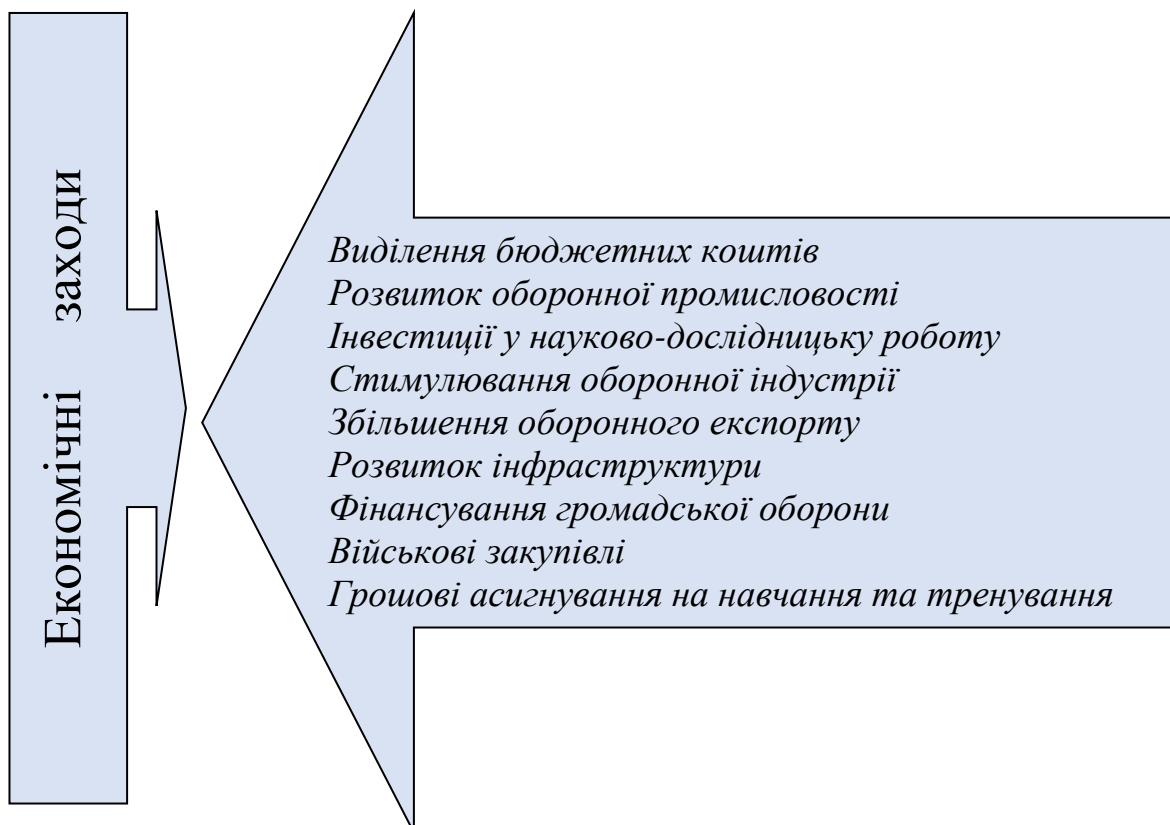


Рис.1.7.Комплекс економічних заходів на державному рівні у сфері ТрО.

Джерело: розроблено автором.

Комплексний характер технологічних загроз, геополітичні зміни, нові форми загроз в сфері національної безпеки потребують інноваційних державницьких підходів. Державний бюджет передбачає виділення коштів на потреби оборони, зокрема на фінансування оборонних програм, закупівлю обладнання, підтримку військових дільниць та інші витрати. Підтримка вітчизняної оборонної промисловості допомагає забезпечити НБ та незалежність від імпорту важливої оборонної техніки та обладнання. Виділення коштів на дослідження та розвиток новітніх технологій, які можуть застосовуватися у сфері оборони, сприяє підвищенню ефективності оборонних програм. Надання пільг та стимулів для підприємств оборонної промисловості сприяє розвитку цієї галузі та забезпеченню постачання необхідної продукції. Виходячи з власних оборонних потреб, держава може стимулювати експорт військової техніки та обладнання, що допомагає не тільки забезпечити додаткові доходи, але і підвищити військовий потенціал. Виділення коштів на підтримку і розвиток військової інфраструктури, такої як аеродроми, військові бази, технічні центри тощо. Виділення коштів для розвитку громадської оборони та підготовки населення до дій у разі загрози. Фінансування придбання військової техніки, обладнання та засобів зв'язку, необхідних для забезпечення ефективної оборони. Виділення коштів на проведення військових навчань, тренувань та підготовку військового персоналу. Фінансування програм та підтримка для ветеранів та учасників військових конфліктів. Виокремлені економічні заходи допомагають забезпечити ресурсне та фінансове забезпечення оборонної системи держави на рівні територій та підвищити її ефективність.

Військові заходи у сфері територіальної оборони спрямовані на організацію та забезпечення військової діяльності на рівні територій з метою забезпечення національної безпеки та відповіді на можливі загрози [30, 33, 34]. На рис. 1.8. відображено деякі аспекти військових заходів.

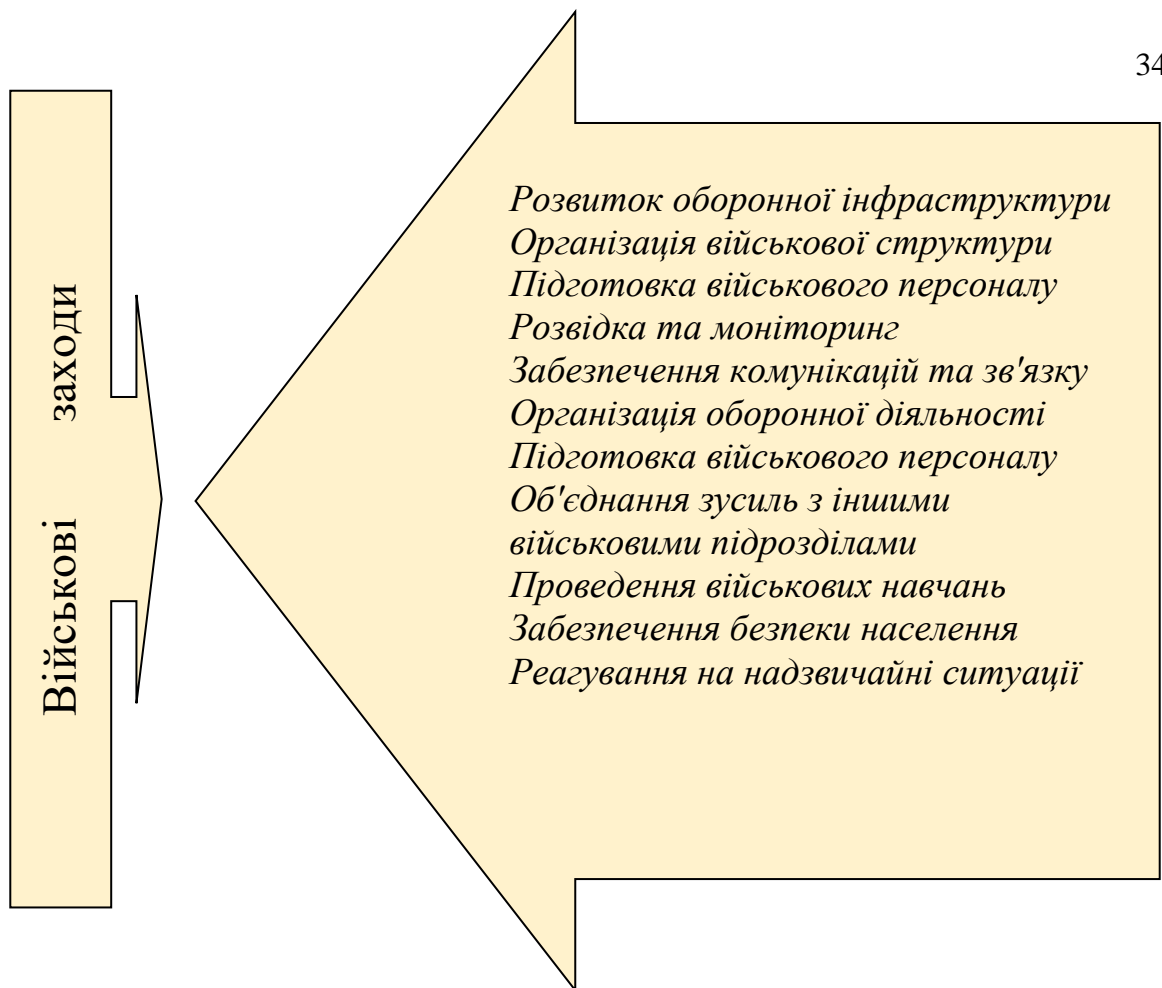


Рис. 1.8. Комплекс військових заходів на державному рівні у сфері ТрО.

Джерело: розроблено автором.

Будівництво та розвиток військових об'єктів, таких як військові бази, аеродроми, склади зброї та техніки, командні пункти тощо, для забезпечення дієздатності військових підрозділів. Формування, організація та підтримка військових ділянок на рівні областей, районів та інших територіальних одиниць. Проведення навчань, тренувань, підвищення кваліфікації військового персоналу, включаючи навчання за спеціальностями, які важливі для територіальної оборони. Здійснення розвідки для виявлення можливих загроз, збору інформації про противника та його можливі дії на рівні територій. Організація системи зв'язку та комунікацій між військовими підрозділами на територіальному рівні. Планування та підготовка до можливих оборонних дій, розробка планів дій у разі агресії або надзвичайних ситуацій. Взаємодія та координація збройних сил на рівні територій з метою спільного виконання завдань. Організація тренувань та навчань для вдосконалення бойових навичок, тактики та стратегії на рівні територій.

Виконання завдань, спрямованих на захист цивільного населення, організація евакуації, надання медичної допомоги тощо. Військові можуть брати участь у ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, таких як природні катастрофи чи техногенні аварії. Охарактеризовані військові заходи спрямовані на підготовку, організацію та реалізацію дій для забезпечення ефективної оборони держави на рівні територій [35, 36, 37].

Таким чином, державна політика в сфері територіальної оборони – це завчасне впровадження комплексу економічних, правових, військових, організаційних, комунікативних заходів органами державної влади для забезпечення безпеки території та громадян держави в умовах можливої загрози з боку зовнішніх чи внутрішніх ворогів. Ця політика охоплює різні аспекти, включаючи військову готовність, економічні резерви, комунікаційні засоби, організаційні структури та правові норми, що спрямовані на забезпечення національної безпеки та відповіді на можливі загрози, забезпечуючи ефективну організацію та координацію заходів в сфері територіальної оборони.

1.3. Зарубіжний досвід формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони

Розглядаючи питання організації, підготовки, планування та ведення ТрО в Україні, варто звернути увагу й на іноземний досвід. Значна частка розвинених держав світу реалізує свою оборонну політику також через організацію та підготовку територіальної оборони. У більшості західних держав ТрО тісно пов'язана зі збройними силами [12].

На думку багатьох експертів, одна з найефективніших організацій діяльності системи територіальної оборони у **Швейцарії**. Армія цієї держави будується за принципами територіальної оборони та загальної військової повинності. Усі чоловіки віком від 19 до 50 років проходять військову (альтернативну) службу. Невелика частка регулярного професійного війська

утримує сучасну техніку й озброєння, планово здійснює підготовку значної кількості резервістів (95–98%), які утримуються за принципом міліцейської системи і зберігають при собі легке стрілецьке озброєння, боезапаси та спорядження. Тобто завдяки національно-історичним і культурним особливостям розбудована національна регулярна армія для ведення оборони [38]. На наш погляд, вказаний задовільний стан оборонної системи зумовлений такими причинами. По-перше, Швейцарія відома своєю довголітньою політикою нейтралітету та політикою невтручання у конфлікти інших регіонів. Така політика створює додаткову мотивацію для забезпечення високої якості та ефективності системи територіальної оборони. По-друге, швейцарська система оборони розглядається як децентралізована, з акцентом на підготовку громадян до самозахисту. Даний факт свідчить про те, що значна кількість громадян пройшла військову підготовку та знаходяться у резерві, тим самим забезпечуючи більшу гнучкість та ефективність в разі загрози. По-третє, країна розташована на території гірської місцевості. Природний фактор може стати перешкодою для агресорів, що робить вторгнення більш складним завданням. По-четверте, Швейцарія в значній мірі приділяє увагу розвитку сфери цивільного захисту (плани евакуації, медичні резерви, інфраструктуру). По-п'яте, громадяни Швейцарії вирізняються високим рівнем громадянської свідомості, активно беручи участь у підготовці до оборони країни. Загалом, комбінація цих факторів допомагає створити ефективну систему територіальної оборони в Швейцарії, яка відображає особливості країни та її стратегічний підхід до забезпечення безпеки.

Німеччина утримує численну регулярну армію, яка комплектується за змішаним принципом, зокрема за вільним наймом – регулярні війська, за призовом – війська територіальної оборони, строкова служба у яких триває до шести місяців, далі – служба в резерві. Організаційна структура військ територіальної оборони відповідає військово-адміністративному поділу країни. 10% військ ТрО утримуються на постійній основі (за вільним най-

мом), решта надходить по мобілізації. Головне завдання військ територіальної оборони – підготовка резерву для армії, формування бойових частин для сухопутних військ, ведення територіальної оборони держави [39]. Розглянемо деякі з оборонних та військових підходів: обов’язкова військова служба для чоловіків віком від 18 до 25 років; приєднання жінок до військових лав добровільне; після завершення активної військової служби, особи переходять у резерв, що забезпечує наявність готових до військової служби резервістів. Як і Швейцарія, ФРН вкладає значні зусилля в розвиток системи цивільного захисту. Основною метою відповідальних органів є забезпечити готовність сил територіальної оборони до природних катастроф, техногенних аварій та інших надзвичайних ситуацій. У різних регіонах Німеччини існують територіальні об’єднання для підтримки резервістів та забезпечення координації в разі виникнення загроз. Зважаючи на той факт, що країна є членом НАТО, налагоджується співпраця з країнами – членами альянсу, що в свою чергу сприяє забезпеченню колективної безпеки та оборони. До того ж, Німеччина інвестує в розробку та вдосконалення військової технології, зокрема в області кібербезпеки та інших новітніх аспектів.

Як відомо, **США** утримують велику за чисельністю Національну гвардію – потужний військовий і правоохоронний інститут, що виконує завдання із забезпечення національної безпеки у складі армії та являє собою організований резерв збройних сил США. Гвардія має складові компоненти на території всіх штатів і підпорядкована губернаторам (частина сил підпорядкована федеральним органам влади). Вона на добровільній основі комплектується військовослужбовцями, які проходять мотивовану службу в резерві та можуть бути закликані до дійсної служби за наказом губернаторів або військового командування. Законодавством Національна гвардія наділена правом виконувати завдання із забезпечення безпеки як у військовій, так і в цивільній сферах [40].

У Республіці **Казахстан** ще у грудні 2015 р. була затверджена «Концепція інтеграції системи територіальної оборони в загальну систему забезпечення військової безпеки Республіки Казахстан». Згідно із цим документом, у державі створюються війська територіальної оборони як резервний компонент збройних сил республіки, визначаються їхні завдання в разі введення режиму надзвичайного або воєнного стану, ліквідації надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру, а також інші питання. У березні 2016 р. було створене Головне управління територіальної оборони як робочий орган генерального штабу збройних сил Республіки Казахстан. На посади командирів формувань військ територіальної оборони призначаються найбільш підготовлені офіцери. У системі курсів підвищення кваліфікації організоване навчання в Академії державного управління при президентові Республіки Казахстан за напрямом «Організація територіальної оборони» [40].

Лобко М.М зазначає, що оцінюючи досвід організації ТрО в іноземних державах доречно відмітити, що підходи до організації, вирішення завдань формування сил територіальної оборони, їх використання різноманітні та водночас виокремлює певні загальні принципи:

- територіальні війська – це складова або головна частина регулярної армії;
- територіальна оборона організується і проводиться на національній території держави;
- утримання військ територіальної оборони дешевше, ніж регулярних;
- основне навантаження з утримання військ територіальної оборони лягає на державний бюджет, часткове – на місцевий;
- повна або часткова мобілізація резервістів здійснюється в загрозовий період або з оголошенням воєнного стану (крім США, де приведення військ Національної гвардії в бойову готовність здійснюється на місцевому рівні);

- переважно вільний доступ до зброї, яка зберігається вдома, або на підприємстві (складі) поруч із місцем мешкання, що дає змогу підтримувати високий ступінь готовності до дій та деякі інші.

Цікавим для розгляду є досвід **Ізраїлю** щодо створення резервістських сил, які можуть швидко мобілізуватися в разі потреби. Це може бути корисним у випадку непередбачуваних ситуацій або конфліктів. Аналіз, який провів І. Якубець, свідчить, що Швейцарія і Ізраїль утримують армії, що діють на принципах загальної військової повинності. Усі чоловіки віком від 19 до 50 років проходять військову (альтернативну) службу. Мала частка регулярного професійного війська утримує сучасну техніку і озброєння, планово здійснює підготовку значної кількості резервістів, які утримується за принципом поліцейської системи і зберігають при собі легке стрілецьке озброєння, боєзапаси та спорядження. Погоджуємось з думкою автора, що ці країни, завдяки національно-історичним особливостям, збудували національні регулярні армії для ведення оборони, зокрема і територіальної та в особливий спосіб ефективно утримують 95–98% особового складу війська у резерв [41].

Цифровий підхід до територіальної оборони демонструє **Естонія**, включаючи кіберзахист. Україна може вивчити способи застосування сучасних технологій у сфері безпеки та захисту важливої інформації. В Естонії, згідно з коаліційною угодою, підписаною Партією реформ, Соціал-демократичною партією (SDE) та Eesti 200, напрямки розвитку Сил оборони – розвиток багатосарової системи протиповітряної оборони, зміцнення територіальних військ та здібностей ведення вогню із закритих позицій, а також збільшення запасів боєприпасів. З урахуванням обстановки, що істотно погіршилася, у сфері безпеки в Європі коаліція ставить за мету в прискореному порядку зайнятися розвитком полігону Нурсипалу. Планується підтримувати оборонну промисловість та розвивати промисловий парк, що дозволяє займатися виробництвом боєприпасів, зброї та дронів. Крім того, планується ущільнити співпрацю у сфері розробок між

Силами оборони та оборонною промисловістю та покращити можливості оборонної промисловості при отриманні кредитів та залученні капіталу. Естонія також планує створити базовану на резерві Сил оборони та Кайтселійта цифрову обороноздатність та підрозділ швидкого реагування для дій в інформаційному просторі, а також у співпраці з партнерами по НАТО та ЄС посилити моніторинг та оборону критичної підводної інфраструктури у Балтійському морі. Естонія планує посилити оборонну співпрацю з Фінляндією та Швецією, а також зміцнити можливості розвідки та контррозвідки [42]. Ще один аспект, на який варто звернути увагу в контексті визначення можливостей імплементації досвіду в Україні розкрито у публікації М. Александрова щодо державної підтримки діяльності добровольчих територіальних організацій оборони та створення належної нормативно-правової бази щодо їх діяльності [43].

Латвія та Литва також активно розвивають свої сили територіальної оборони та резервістські структури. Здатність співпрацювати з ними може зміцнити обороноздатність регіону. Країни Балтії, хоч і є сьогодні членами Євросоюзу і НАТО, проте постійно перебувають «під гібридним тиском» Росії, тому їм змушені велику увагу приділяти захисту своєї території. Один із методів — створення системи Територіальної оборони, коли на захист держави стає якнайбільше цивільного населення. Територіальна оборона в Латвії має назву «Земессардзе» (дослівно «Вартові землі»). Земессардзе — це війська класичної територіальної оборони, але тут вони мають назву «Національна гвардія Латвії». Хоч ця організація дещо й відрізняється від подібних силових структур інших країн, проте на неї покладені й традиційні функції гвардії, такі, як реагування на терористичні загрози та підтримка військових операцій. Земессардзе стала основою захисту сухопутної території країни. Більшість тероборонців — це добровольці, що служать з ідейних міркувань. Підготовкою «народної армії» займаються професіонали, колишні військові та військові в запасі. Залучення до навчання колишніх військових — один із важливих моментів підготовки «територіалів». Загалом

у завдання Земессардзе входить участь у ліквідації наслідків аварій, пожеж та надзвичайних ситуацій, рятувальних роботах, забезпеченні громадської безпеки та правопорядку, а також захист території країни та бойова підтримка й підтримка дій Національних збройних сил з підготовкою особового складу для участі у міжнародних операціях. Сучасна реформа «Вартових землі» стала одним із пріоритетних напрямів діяльності Міністерства оборони. Пріоритетами визначені насамперед закупівля нових озброєнь та військової техніки, активізація навчань, збільшення кількості членів та боєготовність формувань, децентралізація зберігання зброї та способи зробити службу в Земессардзе більш привабливою для громадян та роботодавців [44].

Добровольчі сили національної оборони або ДСНО компонент Збройних сил **Литви**, що спирається на сили резервістів, важливий чинник державної безпеки та оборони країни [45]. Функції ДСНО наступні: забезпечення підготовленого персоналу для збройних сил Литви, виконання завдань мирного часу, визначених законодавством, планування військової підготовки солдатів-добровольців, проведення міжнародної співпраці щодо питань підготовки ДСНО, забезпечує охорону критичної інфраструктури.

Кожна з цих країн має свої унікальні аспекти в організації територіальної оборони, які можуть бути використані як приклади для вдосконалення системи в Україні. Важливо враховувати особливості та потреби України, а також адаптувати міжнародний досвід до внутрішньої ситуації країни.

Норвегія має підготовлений національний план громадської безпеки, який включає в себе співпрацю влади, сил оборони та населення для забезпечення безпеки та відповіді на виклики. Будучи членом НАТО, Норвегія досить відповідально ставиться до забезпечення національної безпеки власними силами, не перекладаючи на плечі союзників питання свого захисту. В основу системи національної оборони Норвегії покладена концепція тотальної оборони, фактично єдиний такий випадок для країн

Альянсу. Вона передбачає підготовку до оборони як воєнної організації держави, так і цивільного сектору та населення країни. Такий підхід обумовлений не тільки невеликими розмірами країни та обмеженими ресурсами, в першу чергу – людськими. Але і розумінням масштабів потенційних загроз, які генеруються сусідньою ядерною державою – Росією. Оборонний план Норвегії на 2020-2024 роки передбачає підвищення витрат на оборону, розвиток інфраструктури та можливостей з отримання посилення від союзників та їх захист від засобів авіаційного та ракетного нападу противника. Вже зараз в Північній Норвегії розгортаються додаткові військові підрозділи та посилююся сили територіальної оборони (цивільна гвардія – Heimevernet). Наприклад, у прикордонних з Росією районах розгорнутий новий розвідувальний підрозділ, який повинен вести спостереження за активністю на тій стороні. Всі сили і засоби в регіоні, разом з прикордонниками об'єднані в єдине регіональне Командування Сил оборони «Фіннмарк».

Отже, система оборони Норвегії передбачає як класичні методи оборони так і новаційні. Серед усталених заходів автор виокремлює:

- впровадження заходів щодо раннього попередження дій противника,
- домовленість з союзниками про спільну участь у відбитті військової агресії [46].

Сучасні методи оборони базуються на:

- посиленні національної стійкості (resilience)
- максимальному пристосуванні цивільних можливостей для забезпечення оборони.
- розвиток та вдосконалення тотальної системи оборони в різних умовах: в мирний час, в ситуації кризи, а також в умовах конфлікту [46].

На думку В. Паливоди, значення територіальної оборони давно вже зрозуміли у багатьох державах світу. У західних країнах НАТО (війська територіальної оборони) тісно пов'язані зі збройними силами. За рівнем

боєготовності та завданнями, які вони вирішують, сукупність моделей територіальної оборони умовно можна об'єднати у три групи:

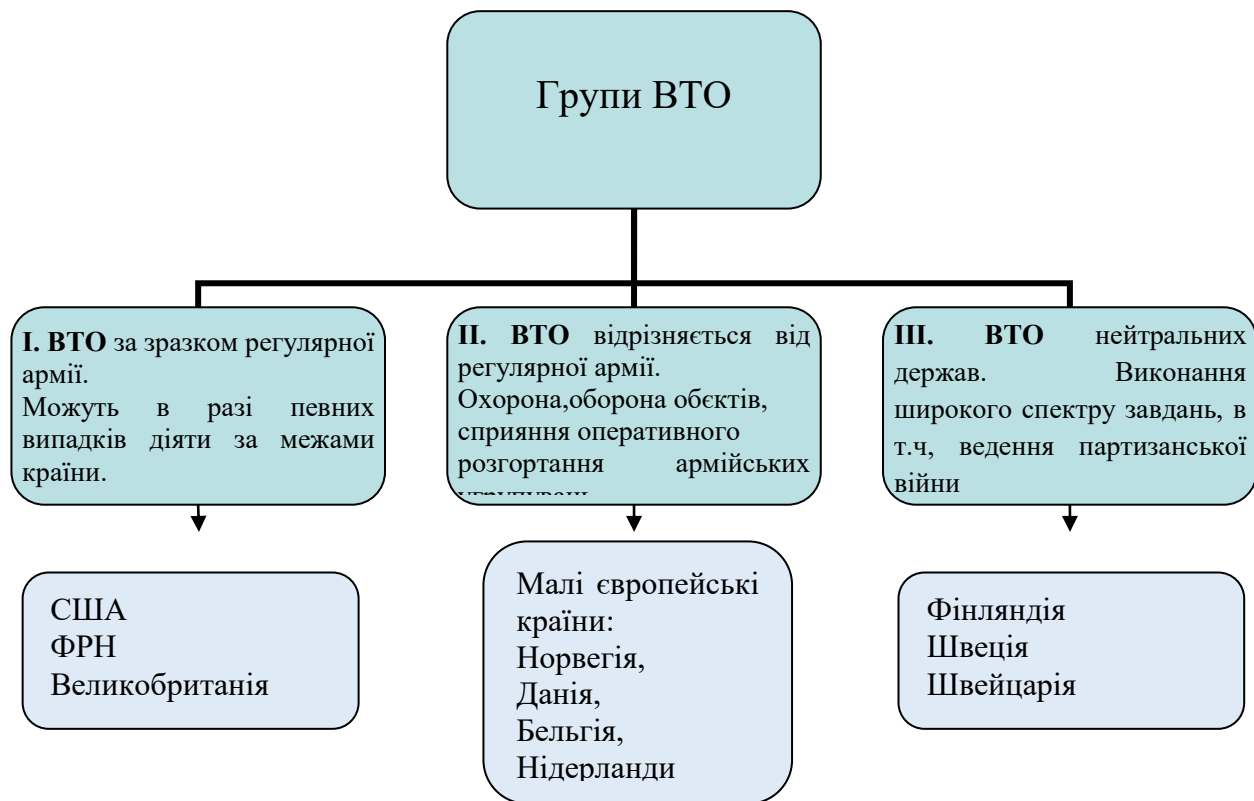


Рис. 1.9. Групи військ територіальної оборони [47].

Таким чином, найважливіша функція будь якої держави незалежно від їх розміру та геополітичного положення полягає у забезпеченні національної безпеки та обороноздатності країни, особливо в умовах геополітичних викликів та непередбачуваних загроз. Аналізуючи світовий досвід держав, різних за розміром, історичним минулим слід зазначити, що сьогодні розвинені країни починають активно впроваджувати та використовувати територіальну оборону для захисту власної територіальної цілісності. Приклади міжнародного досвіду можуть бути корисними для України: створення ефективної системи резервного війська у Фінляндії; використання територіальної оборони для захисту від загроз, вдосконалення системи раннього попередження та активного втручання, формування надійної системи протиракетної оборони в Ізраїлі; загальнообов'язкова військова служба, активне залучення громадян до оборони, інвестування у розвиток військових резервів та військової підготовки населення в Швейцарії; підвищення витрат на оборону, розвиток інфраструктури та можливостей

отримання посилення від союзників засобів захист від авіаційного та ракетного нападу противника в Норвегії; інвестування в розробку та вдосконалення військової технології, зокрема в області кібербезпеки та інших новітніх аспектів в Німеччині; цифровий підхід до територіальної оборони в Естонії. Україна може адаптувати певні підходи та стратегії щодо діяльності сил територіальної оборони. Однак, слід враховувати особливості і потреби країни в контексті її геополітичного становища та конкретних загроз, з якими вона стикається.

Висновки до Розділу 1

1. Охарактеризовано систему організації діяльності сил територіальної оборони, як об'єкта наукового дослідження. Застосовано контент-аналіз щодо базових понять з метою кращого розуміння об'єкта дослідження. Визначено принципи, завдання, функції, структуру сил територіальної оборони в контексті виявлення нових інструментів щодо діяльності територіальної оборони на державному рівні. Ефективно організована структура територіальної оборони залежить не тільки від конкретних потреб і завдань країни, а також від загроз та ресурсів, доступних для оборони.

2. Проаналізована державна політика у сфері територіальної оборони. В ході аналізу було виявлено, що в Україні формування та реалізація державної політики у сфері територіальної оборони має велике значення через складний геополітичний контекст та історичні події. Визначено, що представлені у роботі організаційні, правові, комунікативні, військові та економічні заходи взаємодіють та доповнюють один одного для забезпечення ефективної територіальної оборони. Запропоновано власне визначення державної політики в сфері територіальної оборони. Це завчасне впровадження комплексу економічних, правових, військових, організаційних, комунікативних заходів органами державної влади для забезпечення безпеки території та громадян держави в умовах можливої загрози з боку зовнішніх чи внутрішніх ворогів.

3. Висвітлено міжнародний досвід формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони. Міжнародний досвід територіальної оборони свідчить про різні підходи для захисту територіальної цілісності країн. Наведено приклади міжнародного досвіду, який може бути корисним для України. Важливо вивчати цей досвід, адаптувати його до внутрішніх потреб та реалій країни, а також сприймати найкращі практики з різних джерел для вдосконалення системи територіальної оборони та забезпечення національної безпеки. Загалом визначено, що у розвинених країнах, ефективна діяльність сил територіальної оборони є ключовим чинником забезпечення національної безпеки та захисту суверенітету країни.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ

2.1. Вітчизняний досвід реалізації державної політики в сфері територіальної оборони в сучасних умовах

Стаття 17 Конституції України закріплює положення про те, що забезпечення оборони України, захист її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності здійснюється Збройними Силами України [48]. У той же час Закон України «Про оборону України», який направлений на уточнення та реалізацію норм Основного Закону, містить положення щодо того, що оборона України базується на готовності та здатності органів державної влади, усіх ланок воєнної організації України, органів місцевого самоврядування, єдиної системи цивільного захисту, національної економіки до переведення, при необхідності, з мирного на воєнний стан та відсічі збройній агресії, ліквідації збройного конфлікту, а також готовності населення і території держави до оборони [49]. Тобто можемо говорити про те, що у випадку підготовки до збройного захисту, у разі збройної агресії або збройного конфлікту, окрім військових формувань до здійснення оборони України, захисту її суверенітету, державної незалежності і національних інтересів, територіальної цілісності і недоторканності, будуть залучені й інші органи державної влади та місцевого самоврядування, а до виконання завдань територіальної оборони в межах їх повноважень залучаються, зокрема, органи Національної поліції, підрозділи Державної спеціальної служби транспорту, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації.

Україна набула важливого досвіду реалізації територіальної оборони в сучасних умовах, особливо в контексті конфлікту на сході країни та загроз від Росії. Створення добровольчих формувань територіальних громад

(ДФТГ): Україна активно розвиває систему ДФТГ, що дозволяє залучати добровольців із місцевих громад для організації територіальної оборони на рівні областей та районів. Запроваджено систему попередньої реєстрації та мобілізаційної готовності громадян, що дозволяє швидше залучати населення до оборонних заходів у разі загрози. Органи державної влади активно співпрацюють з місцевими органами влади, забезпечуючи координацію дій та планування в сільських, селищних, міських громадах. Наразі впроваджуються інноваційні підходи до територіальної оборони, включаючи використання сучасних технологій, кіберзахисту, електронних систем координації тощо. Україна набула досвіду у веденні інформаційної боротьби та протидії гібридним загрозам, які включають дезінформацію, кібератаки та інші неklasичні методи агресії. Через інформаційні заходи та практичні тренінги населення набуває знань та навичок, необхідних для реагування на загрози та допомоги в організації територіальної оборони, адже підготовка населення до дій у кризових ситуаціях є важливим завданням для забезпечення національної безпеки та ефективної реакції на можливі загрози. В сучасних реаліях, на нашу думку, є досить важливим донести до населення правдиву та об'єктивну інформацію про можливі загрози, основ першої допомоги, здатності реагувати на екстремальні ситуації, методи захисту та дії у надзвичайних ситуаціях. В ЗМІ постійно відбуваються трансляції з даної проблематики.

Можемо спостерігати або безпосередньо брати участь у громадських організаціях, бути добровольцями чи волонтерами. Привертає увагу навчання громадян засобом психологічної підтримки, стресовому менеджменту та збереженню психічного здоров'я під час кризи. Для певних груп населення, таких як медичний персонал, пожежники, рятувальники, проводиться спеціалізована підготовка та тренінги з дій під час надзвичайних подій.

Затвердження та реалізація сільськими, селищними, міськими радами програм «Територіальна оборона» обумовлена такими факторами: військовою агресією РФ, зростанням соціальної напруги в Україні,

захопленням збройними формуваннями проросійського спрямування будівель органів державної влади, аеродромів, транспортних комунікацій, загрозою захоплення інших територій України, дій диверсійно-розвідувальних груп, системи державного та військового управління в державі, введенням в дію з 01 січня 2022 року Закону України «Про основи національного спротиву» виникла необхідність набуття органами військового управління та військовими частинами Сил ТрО ЗС України необхідних спроможностей до виконання завдань за призначенням та недопущенні втрат існуючих спроможностей військових організаційних структур ТрО Сухопутних військ ЗС України під час їх трансформації [50].

Вважаємо за доцільне проаналізувати Цільові програми «Територіальна оборона» різних типів громад методом випадкової вибірки. Основний виклад проаналізованого матеріалу представлено у додатку 3. Дані Додатку засвідчують, що загальний обсяг фінансових ресурсів в громадах суттєво відрізняється в залежності від спроможності громади та політичної волі місцевих органів влади. Щодо напрямів діяльності реалізації програм «Територіальна оборона», то мета та завдання в цілому співпадають [51], [52], [53], хоча слід виокремити деякі позиції. В Ямпільській громаді серед завдань є підвищення ролі органів місцевого самоврядування в системі підготовці громадян України до національного спротиву [54]; матеріальна підтримка другого відділу Могилів-Подільського районного територіального центру комплектування; Прилуцькою Програмою передбачається здійснити ряд завдань та заходів щодо підготовки місць дислокації, розгортання та злагодження (підрозділів) військових частин територіальної оборони та їх матеріально-технічного забезпечення [50]; Мирноградська громада приділяє увагу також військово-патріотичному і духовно-моральному вихованню населення, прищепленню почуття особистої відповідальності за захист своєї родини, селища, міста, Батьківщини [55]. Серед завдань програми Богородчанської громади виокремлено забезпечення рекламно-агітаційних заходів [56]. У програмі Народицької громади передбачено посилення

охорони та захисту ділянки державного українсько-білоруського кордону в межах Народицької селищної ради [57]; забезпечення умов для надійного функціонування органів державної влади, органів військового управління, стратегічного (оперативного) розгортання військ (сил) Збройних Сил України та інших військових формувань; підготовки до боротьби з диверсійно-розвідувальними силами, іншими озброєними формуваннями агресора, антидержавними незаконно утвореними озброєними формуваннями та мародерами. У Березняківській програмі зазначено про доцільність взаємодії обласної та районних державних адміністрацій, міст обласного значення, об'єднаних територіальних громад, правоохоронних органів та органів військового управління при підготовці до виконання та при виконанні завдань територіальної оборони; порядку взаємодії між державними органами, забезпечення належних умов підтримання публічної безпеки і правопорядку в умовах особливого періоду [58];

Важливим для нашого дослідження є загальний огляд статистичних даних у сфері оборони в Україні. Україна виділяє значні ресурси на фінансування оборони. Військовий бюджет країни збільшувався з року в рік, зокрема в контексті російсько-українського конфлікту. Процентне відношення до ВВП представлено у п.1.2 [59].

Нарешті, розглянемо новаційні кроки, розроблені в період війни, що реалізуються Україною. Одним із найяскравіших прикладів є **цифрова та інформаційна інтеграція**. Цифровізація спрямована на суспільство, на впровадження цифрових технологій, цифрову трансформацію задля полегшення та покращення економічного становища держави [60], що передбачає використання сучасних інформаційних технологій для створення цифрових платформ та систем обміну інформацією між різними рівнями оборони. Міністерство цифрової трансформації, Міністерство оборони, Генеральний штаб Збройних Сил України, Рада національної безпеки і оборони, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості, Міністерство економіки заснували єдину координаційну платформу в галузі

defense tech в Україні BRAVE1. Представники державних інституцій підписали меморандум про взаємодію та підтримку в рамках проєкту, метою якого є поставка на озброєння та передача для фронту передових українських технологічних рішень для переваги над ворогом і перемоги, комплексна підтримка українських розробників у галузі інноваційних оборонних технологій та розвиток сфери задля перетворення України в світового лідера defense tech. Війна активізувала сотні українських компаній в галузі defense tech, які розробляють сучасні рішення для ведення “розумної війни”. Україна вразила світ винахідливістю, швидкими нетривіальними рішеннями та ефективним застосуванням проривних технологій. Ці рішення посилюють оборонну здатність країни, зберігають життя захисників та цивільних і ефективно використовують ресурси завдяки технологічним інноваціям: дрони, роботизовані системи, центри ситуаційної обізнаності, штучний інтелект, кібербезпека, системи зв’язку, супутникові дані та багато іншого. Інноваційні розробки для армії швидко випробовуються та перевіряються в умовах бойових дій, вдосконалюючись у відповідності до задач і цілей сил безпеки і оборони. Така взаємодія сприяє ефективнішій координації дій між учасниками взаємодії: держава та військові, інвестори, волонтерські фонди, медіа і усі хто допомагає наближати перемогу через технології [61]. В. Дейнега взяв участь у конференції НАТО TIDE Sprint, організованої у Норвегії (м.Ліллегаммер) Командуванням НАТО з питань трансформації. На пленарному засіданні він поінформував учасників про поточні інновації та ініціативи з цифрової трансформації на підтримку Збройних Сил України. Зокрема, про розробку рішень ситуаційної обізнаності, використання безпілотних літальних апаратів та нестандартні підходи до застосування ЗСУ в умовах ведення російською федерацією повномасштабної війни [62].

Технологічна підтримка та інновації в галузі територіальної оборони грають важливу роль у підвищенні ефективності та готовності діяти в умовах сучасних загроз. Впровадження нових технологій та інновацій допомагає забезпечити більш точний аналіз ситуації, швидше прийняття рішень та

ефективне використання ресурсів. Розглянемо підходи технологічної підтримки та інновацій у територіальній обороні:

1. впровадження захищених та надійних систем комунікації дозволяє забезпечити швидкий обмін інформацією між різними рівнями влади та одиницями територіальної оборони;

2. використання супутникових систем та безпілотних літальних апаратів (дронів) допомагає здійснювати нагляд за територією, здійснювати розвідку, а також забезпечити моніторинг і контроль;

3. важливим підходом є впровадження систем раннього виявлення загроз, таких як системи виявлення балістичних ракет або системи виявлення хімічних речовин;

4. враховуючи зростаючі кіберзагрози, важливо розвивати та впроваджувати технології кіберзахисту для захисту інформаційних систем та мереж;

5. використання аналітичних платформ та штучного інтелекту допомагає аналізувати великі обсяги даних, виявляти тенденції та прогнозувати розвиток подій;

6. технології віртуальної та доповненої реальності можуть бути використані для навчання, тренувань та моделювання сценаріїв;

7. впровадження біометричних технологій та систем ідентифікації допомагає контролювати доступ та ідентифікувати особи

8. використання електронних систем управління дозволяє ефективно координувати дії підрозділів та військових структур;

9. інновації у розробці та виготовленні озброєння, військової техніки та обладнання сприяють підвищенню бойової ефективності.

Технологічна підтримка та інновації не лише підвищують здатність відповідати на загрози, але й допомагають пристосувати територіальну оборону до змінного середовища та забезпечити більшу ефективність у досягненні цілей безпеки.

Взаємодія з місцевими органами влади є ключовим аспектом успішної реалізації територіальної оборони в сучасних умовах. Ця взаємодія забезпечує ефективну координацію, мобілізацію ресурсів та спроможність реагувати на загрози на місцевому рівні.

В контексті територіальної оборони, можемо спостерігати за методами інформаційної боротьби в публічному просторі.

1. Ворожі суб'єкти можуть розповсюджувати неправдиву або спотворену інформацію, спрямовану на дезорієнтацію та психологічний тиск на населення або військові структури. Важливо навчати громадян розпізнавати дезінформацію та перевіряти джерела інформації.

2. Використання психологічних методів для впливу на психологічний стан супротивника. Це може включати поширення військової пропаганди, психологічний тиск та залякування.

3. Важлива частина інформаційної боротьби – це захист інформаційних та комунікаційних систем від кібератак та хакерських вторгнень.

4. Інформаційна боротьба відбувається на різних платформах, включаючи традиційні медіа та соціальні мережі. Розповсюдження правдивої та обґрунтованої інформації є важливим завданням.

5. Інформаційна боротьба може створювати певний образ ворога або загрози для маніпулювання публічною думкою та мобілізації національного патріотизму.

6. Держава може використовувати інформаційні ресурси для відповіді на дезінформацію, вплив на іноземні аудиторії та підтримку власної позиції.

7. Інформаційна боротьба також включає в себе позитивну сторону – просування національної культури, цінностей та досягнень, яке може підсилювати позитивний імідж країни та підтримувати міжнародні стосунки.

Загалом, в сучасних умовах інформаційна боротьба є важливим інструментом для забезпечення національної безпеки, сприяння національній єдності та підтримки внутрішньої та зовнішньої політики.

Хочемо зазначити, що міжнародна співпраця є надзвичайно важливим підходом в контексті організації діяльності територіальної оборони в сучасних умовах. Взаємодія та партнерство з іншими країнами, міжнародними організаціями допомагає забезпечити більш ефективну відповідь на загрози та виклики, що можуть виникнути на національному рівні. Такими країнами є США, Великобританія, Єстонія, Литва, Латвія, Канада, Польща тощо. Міжнародна співпраця сприяє забезпеченню готовності до реагування на виклики та загрози, зміцненню оборонних можливостей та національній безпеці.

Таким чином, український досвід організації діяльності територіальної оборони в сучасних умовах свідчить про важливість адаптації та інновацій в реалізації політики безпеки. Розвиток та удосконалення системи територіальної оборони є постійним процесом, спрямованим на забезпечення національної безпеки та відповіді на сучасні загрози.

2.2. Організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони

В умовах повномасштабного застосування воєнної сили проти України особливого значення набувають проблеми організаційно-правового забезпечення організації діяльності сил територіальної оборони. Нормативною основою загальнодержавного рівня територіальної оборони є акти Президента України, зокрема доктринальні документи: Доктрина застосування сил ТРО, яка визначала основи підготовки і виконання завдань, порядок організації управління і взаємодії, підтримки і забезпечення сил і засобів ТрО [63]. Іншим документом є Зведений план оборони України, що введений в дію рішенням РНБО. Даний документ регулює застосування сил

ТрО. За словами О. Данілова, це секретний, фундаментальний документ, в якому містяться, зокрема, пункти про кібербезпеку та інформаційну безпеку, передбачено повну взаємодію всіх органів центральної влади, місцевої влади, військових та має відношення до застосування закону про територіальну оборону [64].

Окрім цього, значну роль на загальнодержавному рівні територіальної оборони відведено Генеральному Штабу Збройних Сил України, який займається плануванням територіальної оборони, відповідає за підготовку правоохоронних органів, військових формувань у даній сфері тощо. Для виконання покладених на Генеральний штаб завдань із організації і планування територіальної оборони, останній має право:

- залучати спеціалістів центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій, вчених, представників інститутів громадянського суспільства (за їх згодою) для розгляду питань, що належать до компетенції Генерального штабу;

- одержувати в установленому законодавством порядку безоплатно від міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування інформацію, документи і матеріали, зокрема від органів статистики – статистичні дані, необхідні для виконання покладених на нього завдань;

- залучати до проведення навчань за попереднім погодженням із керівниками інших військових формувань, правоохоронних органів, Державної спеціальної служби транспорту і Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації їх органи управління, з'єднання, військові частини і підрозділи, призначені для підпорядкування органам військового управління в особливий період та виконання завдань територіальної оборони відповідно до вимог законодавства, а також представників органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування і таке інше. Отже, як зазначає О.Нестеренко, на загальнодержавному рівні територіальної оборони

здійснюється формування даної категорії, а також загальне окреслення повноважень та інших аспектів взаємодії між її суб'єктами [65].

Організаційний аспект є одним з ключових щодо забезпечення ефективності та готовності сил територіальної оборони у випадку загрози НБ. На сьогодні відповідно до офіційних джерел інформаційного простору створена чітка організаційна структура, яка включає різні підрозділи, відповідальні за різні аспекти діяльності ТрО. Визначено ланцюг командування, включаючи керівників різних рівнів, а також забезпечено механізм координації між різними підрозділами та органами влади. Організовано навчання, тренування та симуляційні вправи для підвищення готовності та навичок осіб, які входять до складу СТО. Забезпечено необхідними матеріальними, технічними та фінансовими ресурсами для функціонування СТО. Забезпечено в деякій мірі наявність відповідної інфраструктури, обладнання, транспорту та засобів зв'язку для ефективної роботи. Впроваджено інформаційну систему для обміну даними, координації дій та моніторингу ситуації. Готуються відповідні кадри для роботи у складі СТО. Ведеться звітність про діяльність СТО, аналіз результатів та вдосконалення планів та процесів. Встановлено механізми співпраці з іншими військовими та цивільними структурами, які можуть бути включені до загальної системи ТрО [66].

Загалом, згідно даними офіційного сайту Міноборони, у складі СТО ЗСУ знаходиться 31 бригада. По одній бригааді в кожному регіоні України (без тимчасово окупованих Криму та Севастополю) – усього 25 – та 6 додаткових бригад, що були створені у великих містах в 2022 році [67].

Система зв'язку сил ТрО будується відповідно до розпорядчих документів Командування військ зв'язку та кібернетичної безпеки ЗС України. Забезпечення технікою зв'язку добровольчих формувань ТрО здійснюється за рахунок ОДВ, ТГ, благодійних внесків та волонтерської допомоги з урахуванням забезпечення сумісності із засобами зв'язку, що застосовуються відповідною бригадою ТрО. Зв'язок тактичної ланки сил ТрО

має будуватися з урахуванням принципів мережецентризму та забезпечувати належні мережеві спроможності, підвищення якості обміну інформацією про тактичну ситуацію та взаємодію, забезпечувати спільну ситуаційну обізнаність, можливість автономної синхронізації та самосинхронізації. Кібернетична безпека складових ТрО забезпечується загальним порядком в єдиній системі захисту кіберпростору держави

В додатку А представлено взаємодію сил ТрО з іншими складовими сектору безпеки та оборони, що організується та підтримується на наступних рівнях: стратегічному, оперативному, тактичному [68].

Перехід на принципи НАТО передбачає, зокрема, запровадження нових практик та норм у взаємодії з ОДВ. Ця взаємодія здійснюватиметься за трьома напрямками: цивільно-військові відносини (взаємодія з місцевим населенням та органами влади, міжорганізаційне співробітництво); спільні дії (військові заходи з підтримки цивільних, військово-медична підтримка, військове урядування, дії ВСП ЗС України, інженерна підтримка, військові заходи інфопідтримки, публічне урядування, підтримка у кіберпросторі, постачання) та управління інформацією [69, 70].

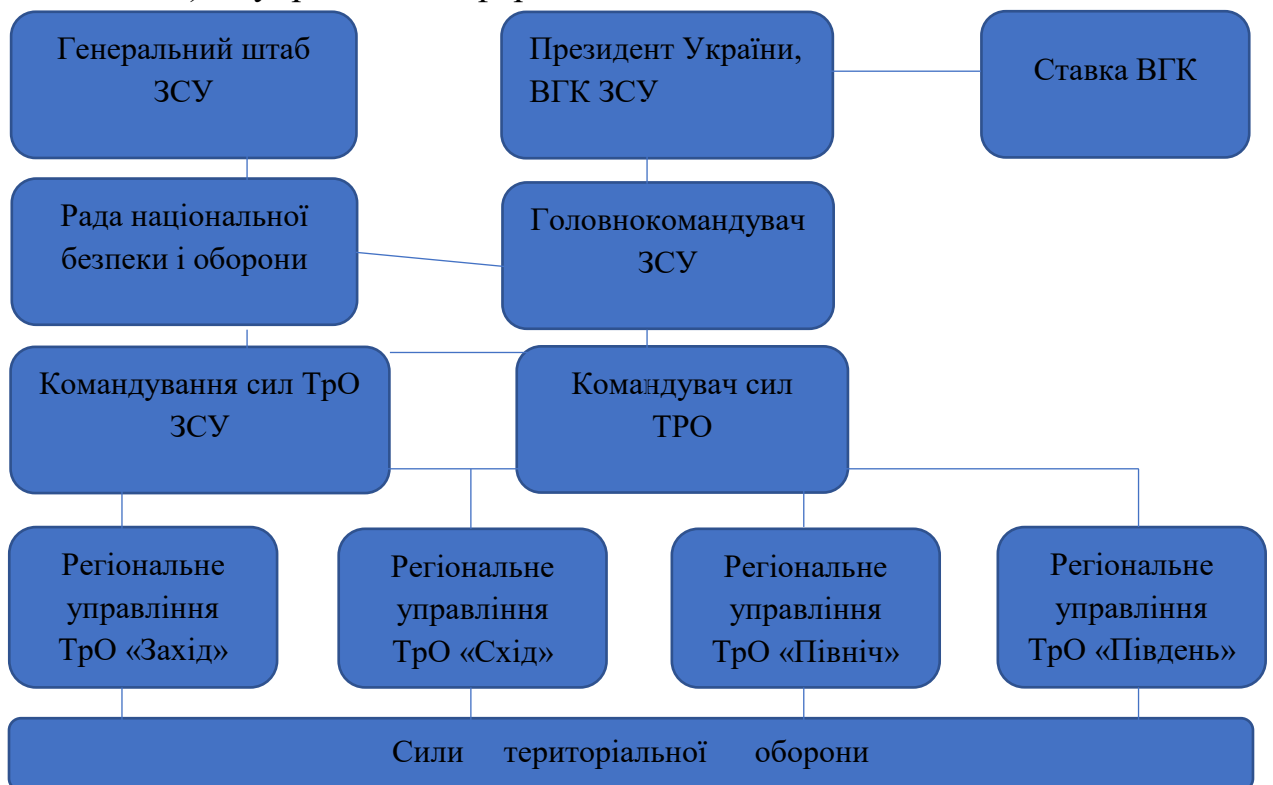


Рис. 2.1. Взаємодія ТРО з органами державної влади [69].

Підсумовуючи, зазначимо наступне. Забезпечення належної організації, планування, координації між усіма суб'єктами структури є необхідною передумовою для успішної діяльності сил оборони. Як зазначають автори посібника, взаємодія з органами державної влади, об'єктами цивільного середовища має бути організована і підтримуватися шляхом виконання наступних заходів:

➤ *Підготовка спільних проєктів щодо мінімізації впливу військової діяльності на цивільне середовище:* Цей етап передбачає розробку конкретних проєктів із зазначенням завдань і цілей. Представники обох сторін (органи державної влади і представники цивільного середовища) мають спільно визначити пріоритети та стратегію мінімізації впливу військової діяльності на середовище.

➤ *Створення робочих груп для практичної реалізації проєктів, призначення посадових осіб, відповідальних за забезпечення комунікацій за спільним проєктом:* Для ефективного виконання проєктів, необхідно створити робочі групи, що складатимуться з представників обох сторін. Кожен проєкт повинен мати відповідального керівника або координатора, який буде відповідати за виконання завдань та забезпечення комунікації між сторонами

➤ *Визначення порядку та термінів започаткування комунікацій та обсягу інформації:* Важливо визначити, яким чином буде відбуватися комунікація між сторонами (зустрічі, конференції, електронні засоби комунікації і т. д.), а також встановити часові рамки для виконання завдань та подачі інформації.

➤ *Організація залучення представників місцевих громад до обговорення наявних соціально-гуманітарних проблем, варіантів їх вирішення, інформування про результати обговорення.* Це може включати проведення громадських консультацій, публічних зустрічей, доповідей та інших способів залучення громадян до обговорення питань, що стосуються впливу військової діяльності [69]. Загалом, цей план сприяє побудові

ефективної взаємодії між державними органами та громадою для спільної роботи над мінімізацією негативного впливу військової діяльності на цивільне середовище та підвищенню обізнаності громадськості щодо цих питань.

У кожній конкретній ситуації організаційна структура, розподіл обов'язків та контроль може відрізнятись залежно від специфіки завдання та поточних обставин. Важливо забезпечити гармонійну взаємодію між різними структурами та органами влади, щоб досягти найвищої ефективності в реалізації завдань територіальної оборони.

На державному рівні здійснення завдань територіальної оборони вимагає встановлення чіткої системи керівництва, координації та контролю. Організаційна структура та розподіл обов'язків можуть варіювати в залежності від законодавства, внутрішніх потреб і політичних обставин. Як показано в сучасних публікаціях, управління територіальною обороною на державному рівні може бути організоване так: Доктрина ТрО, настанови, засади застосування, стандартні операційні процедури та інші керівні документи розробляються Командуванням сил ТрО під загальним керівництвом Генерального штабу ЗС України. Уточнення документів інших складових сектору безпеки і оборони покладається на центральні органи виконавчої влади, що здійснюють керівництво відповідними військовими формуваннями та правоохоронними органами спеціального призначення.

Чималий інтерес для нас представляє вивчення організації розвитку сил ТрО, що складається з 4 підходів [68].

I. **Базовий вишкіл.** Навчальні центри Сил територіальної оборони Збройних сил України є спеціалізованими установами, які забезпечують базову підготовку військовослужбовців у сфері територіальної оборони та проводяться в 5 етапів: теоретичні навчання, фізпідготовка, бойова, медична та психологічна підготовка бійців. У рамках базового вишколу військовослужбовці Сил територіальної оборони опановують вогневу і тактичну підготовку, вивчають інженерну справу, отримують навички з

мінно-вибухової безпеки, тактичної медицини та основ роботи з армійським зв'язком. Первинна підготовка допомагає бійцям Сил ТрО зрозуміти свої обов'язки та роль у військовій організації. Вони навчаються співпрацювати з іншими підрозділами, виконувати різноманітні завдання, включаючи оборонні, розвідувальні, охоронні та підтримуючі операції.

II. *Фаховий вишкіл* перед відправкою в зону бойових дій дозволяє бійцям Сил територіальної оборони ЗСУ отримати спеціалізовані навички, покращити свої шанси на виживання, а також ефективно виконувати поставлені завдання у складних бойових умовах. У рамках вишколу військовослужбовці вдосконалюють свої знання та проходять спеціалізоване навчання з таких дисциплін, як мінометна, гранатометна та саперна справи, робота розвідки. Окрім того, військовослужбовці проходять курси з пілотування дронів, РЕБ, військової топографії та інші напрямки, які потрібні для ефективної роботи в бойових умовах.

III. *Підготовка військових лідерів* є надзвичайно важливою для забезпечення ефективності та успішності військових операцій. Сили територіальної оборони ЗСУ запровадили різноспеціалізовані курси підготовки, де військові лідери отримують практичну підготовку шляхом участі в навчальних вправах, тренуваннях та симуляційних вправах, тим самим дозволяючи їм отримати практичні навички у вирішенні військових завдань, розробці стратегій, командуванні військовими підрозділами та координації дій на полі бою.

IV. *Колективна підготовка підрозділів* Сил територіальної оборони Збройних Сил України відіграє важливу роль у забезпеченні їх ефективності та готовності до виконання завдань в зоні бойових дій, дозволяє підрозділам Сил ТрО вдосконалити свої навички в області тактики та стратегії, навчитися планувати та виконувати військові операції, проводити розвідку, організовувати оборону, наступ та інші тактичні дії. Це підвищує їх здатність ефективно діяти в реальних бойових умовах та адаптуватися до перемінних ситуацій.

Такий підхід сприяє розвитку навичок комунікації та координації між військовослужбовцями. Вони навчаються ефективно передавати інформацію, взаємодіяти з командиром та підлеглими, а також з іншими підрозділами та силами оборони. Це допомагає покращити спільну роботу, забезпечити розуміння завдань та швидку реакцію на зміни ситуації. В додатку Б показано суб'єкти управління у сфері територіальної оборони. На наше переконання, важливо, щоб дані суб'єкти забезпечували ефективну координацію та спроможність відповідати на можливі загрози національній безпеці.

Проведений аналіз виявив, що організаційне забезпечення включає в себе створення та підтримку структур, які відповідають за військово-оборонну діяльність на території країни, навчання і тренування місцевого населення для виконання оборонних завдань, а також інші аспекти підготовки до можливого конфлікту.

Іншим аспектом є правове забезпечення, що відіграє важливу роль у створенні чітких правил і механізмів функціонування сил територіальної оборони.

Основний перелік законодавчих актів України, які регулюють діяльність сил територіальної оборони подано нижче:

ЗУ “Про оборону України” від 06.12.1991 № 1932-ХІІ [49]. Територіальна оборона України організовується та здійснюється відповідно до Закону України «Про основи національного спротиву» з урахуванням особливостей, визначених законодавством про оборону, мобілізацію та правовий режим воєнного стану (Розділ III. Територіальна оборона. Цивільний захист). Даний закон встановлює засади оборони нашої держави, повноваження ОДВ, завдання та функціональні обов'язки військових управлінців [71].

ЗУ “Про Збройні Сили України” 06.12.1991 рік, №1934, [74] Розділ II. Загальна структура, склад, організація та дислокація збройних сил України,

окремі роди сил Збройних Сил України – Сили спеціальних операцій, Сили територіальної оборони, Сили логістики, Сили підтримки, Медичні сили.

ЗУ “Про правовий режим воєнного стану” від 12 травня 2015 № 389-VIII [75]. Цей Закон визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

ЗУ “Про національну безпеку України” від 21.06.2018 №2469-VIII [9]; Цей Закон відповідно до статей 1,2,17,18 і 92 Конституції України визначає основи та принципи національної безпеки і оборони, цілі та основні засади державної політики, що гарантуватимуть суспільству і кожному громадянину захист від загроз. Національна безпека України забезпечується шляхом проведення виваженої державної політики відповідно до прийнятих в установленому порядку доктрин, концепцій, стратегій і програм у політичній, економічній, соціальній, воєнній, екологічній, науково-технологічній, інформаційній та інших сферах [72].

ЗУ «Про національний супротив» від 16.07.2021 року №1702-IX. Цей Закон визначає правові та організаційні засади національного спротиву, основи його підготовки та ведення, завдання і повноваження сил безпеки та сил оборони та інших визначених цим Законом суб’єктів з питань підготовки і ведення національного спротиву [73].

ЗУ «Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України» від 03.03.2022 № 2114- IX. У період дії воєнного стану громадяни України, а також іноземці та особи без громадянства, які на законних підставах перебувають на території України (далі - цивільні особи), можуть брати участь у відсічі та стримуванні збройної агресії Російської Федерації та/або інших держав, у тому числі отримати вогнепальну зброю і боєприпаси до неї

відповідно до порядку та вимог, встановлених Міністерством внутрішніх справ України [76].

ЗУ “Про правовий режим воєнного стану” від 12 травня 2015 № 389-VIII [75]. Цей Закон визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

Постанова КМУ від 8 липня 2020 р. № 573 «Питання запровадження та здійснення деяких заходів правового режиму воєнного стану». Даною постановою затверджено Порядок здійснення заходів під час запровадження комендантської години та встановлення спеціального режиму світломаскування в окремих місцевостях, де введено воєнний стан [78].

Постанова КМУ «Про затвердження Типового положення про штаб зони (району) територіальної оборони» від 29 грудня 2021 р. № 1442 [77]. Положення регламентує засади функціонування штабу зони (району) територіальної оборони в мирний час та особливий період, визначає його призначення, підпорядкованість, завдання, функції та його структуру.

Постановою КМУ затверджено Порядок організації, забезпечення та проведення підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони від 29 грудня 2021 р. № 1447. Організація підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони здійснюється шляхом проведення суб'єктами підготовки заходів, спрямованих на планове, систематичне і всебічне навчання та виховання добровольців, забезпечення злагоджених дій добровольчих формувань під час виконання завдань територіальної оборони та окремих завдань руху опору [79].

Водночас розглянемо НПА безпосередньо щодо державної політики у сфері національної безпеки, елементом системи якої є територіальна оборона.

Мова йде про Закон України «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності», який визначає мету, завдання, принципи, напрями, особливості формування та реалізації державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності як складової забезпечення національної безпеки України, гарантії участі громадян України, закордонних українців, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського суспільства у її реалізації, визначає повноваження органів державної влади та органів місцевого самоврядування у цій сфері. Одним з ключових індикаторів ефективності реалізації державної політики у даному контексті є збільшення кількості осіб, які щороку приймаються в добровільному порядку на військову службу (за контрактом) або на добровільних засадах залучаються до служби (праці за трудовим договором) у Збройних Силах України, інших утворених відповідно до закону військових формуваннях, формуваннях територіальної оборони .., та інших органах [80].

Правове забезпечення включає в себе прийняття законів, положень і нормативних актів, які регулюють функції та повноваження сил територіальної оборони, їхні права і обов'язки, процедури мобілізації та участі в оборонній діяльності. Дані процеси відбуваються на рівні державної політики і вимагають координації та співпраці різних гілок влади і військових структур для забезпечення ефективного функціонування сил територіальної оборони в інтересах національної безпеки.

Виокремимо підходи щодо правового забезпечення:

1. Розроблення та ухвалення законів, розглянутих вище по тексту, що визначають структуру, завдання, компетенції та права сил територіальної оборони.
2. Встановлення правил та процедур для проведення навчань, тренувань, планування дій, співпраці з іншими структурами та координації діяльності під час надзвичайних ситуацій.

3. Визначення прав та обов'язків осіб, які входять до складу СТО, включаючи правила поведінки, використання озброєння та інших аспектів.
4. Встановлення правил співпраці з іншими військовими, цивільними та правоохоронними структурами, включаючи взаємодію під час надзвичайних ситуацій.
5. Забезпечення законних засобів захисту прав та інтересів осіб, які входять до складу сил територіальної оборони, а також захисту їхньої діяльності.
6. Встановлення механізмів контролю за діяльністю сил територіальної оборони, а також відповідальності за недотримання правил та норм.
7. Врахування засад міжнародного права при здійсненні діяльності сил територіальної оборони, зокрема під час співпраці з іншими країнами.
8. Забезпечення правової освіти та навчання працівників СТО щодо відповідності законам та нормативним актам.

Приклади завдань, відповідних заходів та органів, які, на наш погляд, можуть реалізувати програму формування територіальної оборони в Україні представлено у таблиці.

Таб. 2.1. Реалізація програми формування територіальної оборони в Україні.

1	Завдання	Захід	Орган
	Розробка стратегії територіальної оборони	Розробка Доктрини територіальної оборони	Міністерство оборони України
2	Вдосконалення системи навчань та підготовки	Проведення тренувань з мобілізації та дій під час кризових ситуацій	Генеральний штаб Збройних Сил України
3	Забезпечення військової техніки та обладнання.	Закупівля та модернізація військової техніки для територіальних підрозділів	Міністерство оборони України
4	Забезпечення інформаційної безпеки	Створення кібербезпекових центрів для виявлення та запобігання кібератакам, протидія кіберрозвідкам іноземних держав, протидія спробам розхитати ситуацію в країні через різноманітні інформаційні «вкиди»	Ситуаційний центр забезпечення кібербезпеки
5	Розвиток медичної	Організація медичних навчань та підготовки медичних підрозділів	Медичні служби Збройних Сил та

	підготовки та забезпечення		Міністерства охорони здоров'я України
6	Взаємодія з місцевими органами влади	Проведення спільних тренувань та семінарів з місцевими органами влади	Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури
7	Психологічна підготовка та підтримка осіб, які беруть участь у територіальній обороні	Створення психологічних служб для забезпечення підтримки осіб у стресових ситуаціях	Міністерство охорони здоров'я України
	Інформаційна підтримка та публічна свідомість	Запуск освітніх кампаній та розповсюдження інформації про територіальну оборону через ЗМІ та соціальні мережі	Міністерство цифрової трансформації України
7	Міжнародна співпраця	Укладення міжнародних угод та партнерств з іншими країнами щодо територіальної оборони	Міністерство закордонних справ України
8	Фінансове забезпечення та бюджетування	Забезпечення адекватного фінансування програми територіальної оборони	Міністерство фінансів України

Джерело: авторська розробка.

Це лише загальні приклади, натомість реальна програма може містити більше завдань та заходів. Важливо забезпечити співпрацю та координацію між різними органами для успішної реалізації програми формування територіальної оборони.

2.3. Проблеми формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони

Стійкість системи у будь якій сфері, в т.ч. організації діяльності СТО залежить насамперед від того, наскільки ефективно вирішуються ті чи інші проблеми та настільки ефективно проводиться державна політика. У контексті даного пункту зазначимо проблеми в сфері організації діяльності СТО на початку військового вторгнення, виокремимо фактори, що впливають на досліджувану сферу, запропонуємо концепт стійкості даної сфери, тобто які аспекти потрібно враховувати, щоб нівелювати виклики та загрози. Загальна проблема, на наше переконання, полягає в тому, як

забезпечити готовність та ефективність СТО в умовах сучасної геополітичної обстановки та загроз. Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу, включаючи фінансові, правові, організаційні та навчальні заходи. Заходи були детально розглянуті у п 1.2.

Погоджуємось з думкою автора щодо недостатньо скоординованої діяльності добровольчих батальйонів, військових адміністрації та правоохоронних органів на початку військового вторгнення. Зокрема, у деяких областях було самовільно створено незліченна кількість блокпостів. Така діяльність негативно позначилась на логістиці для доставки гуманітарної допомоги та інші транспортні потреби мешканців, відбувалося перешкоджання руху екстрених служб та гуманітарних вантажів. Іншою проблемою була затяжна ідентифікація певних груп як добровольчих формувань. Офіційне затвердження ДФ вимагає часового ресурсу, і відповідно добровольчі формування у деяких громадах діють без юридичного закріплення, що викликає труднощі у їхній ідентифікації. Наступним викликом для держави і громадян було забезпечення всім необхідним озброєнням, швидкий розподіл завдань, організація навчання для добровольців, а також внесення низки змін до бюджетів громад для закупівлі ресурсів, що потребувало перегляду бюджетних призначень та ресурсів. Необхідно було розробити механізми співпраці між урядом і громадськими організаціями для забезпечення ефективної мобілізації волонтерів та їхнього внеску. Ще один аспект, на який хочемо звернути увагу – це відсутність достатньої кількості приміщень для розміщення СТО, адже деякі приміщення громад вимагали ремонту та великих капіталовкладень [81].

Важливо відзначити про ситуацію, коли значна частина українського суспільства та представників влади виявиться не готовими до мирного життя. Це загрожує поширенням так званого «в'єтнамського або афганського синдрому», коли для багатьох людей життя в умовах постійної небезпеки, активних бойових дій та підготовки до чергових військових операцій виявляється більш природним, ніж мирне існування, з усіма його

побутовими, фінансовими та соціальними проблемами (особливо коли представники влади не здатні вчасно налагодити м'який перехід до повоєнного життя) [82].

Проблеми формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони, на нашу думку, можна виявити за допомогою SWOT – аналізу у досліджуваній сфері [83].

SWOT-аналіз є ефективним інструментом для оцінки сильних та слабких сторін (Strengths, Weaknesses) внутрішньої ситуації організації та можливостей та загроз (Opportunities, Threats) зовнішнього середовища. В контексті організації діяльності сил територіальної оборони, даний метод наукового дослідження сприятиме розумінню щодо підвищення ефективності даних підрозділів.

Табл. 2.2. SWOT-аналіз організації діяльності сил ТРО.

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Локальний зв'язок • Гнучкість • Знання місцевого середовища • Співпраця з іншими органами • Ефективна державна політика щодо розвитку потенціалу СТО 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмежені ресурси • Нестабільність у фінансуванні • Тренування та підготовка • Лімітована технологічна база
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Залучення громадськості • Технологічний розвиток • Партнерства зі сусідніми країнами • Участь у міжнародних операціях • Інвестиції в розвиток 	<ul style="list-style-type: none"> • Загострення геополітичної ситуації • Фінансування • Зміни політичного середовища • Зміна державної політики • Неврахування специфічних географічних умов регіону

Джерело: авторська розробка.

Охарактеризуємо кожен з аспектів окремо.

Strengths (Сильні сторони): Сили територіальної оборони мають близький зв'язок з місцевим населенням та підтримкою, що дозволяє залучити громадські ресурси. Здатність швидко реагувати на зміни ситуації на місцевому рівні та адаптувати плани до конкретних обставин. Локальний персонал має глибоке розуміння території, географії та особливостей, що сприяє стратегічному плануванню. Можливість взаємодіяти зі збройними силами, правоохоронними органами та іншими суб'єктами системи безпеки. Якщо державна політика віддає перевагу розвитку та підтримці сил територіальної оборони, це може сприяти залученню необхідних ресурсів та ефективнішій підготовці. Державна підтримка щодо залучення резервістів та добровольців може значно розширити кадровий потенціал СТО.

Weaknesses (Слабкі сторони): Недостатні фінансові, людські та матеріальні ресурси можуть обмежувати можливості СТО. Недостатня підготовка, непрофесійність особового складу може впливати на ефективність реакції та виконання завдань. Відсутність доступу до передових технологій та обладнання може обмежувати здатність до ведення сучасної оборонної діяльності. Брак достатньої уваги та ресурсів силам територіальної оборони. Відсутність або недостатність підтримки на політичному рівні може призвести до недоцільних змін у структурі та завданнях сил територіальної оборони.

Opportunities (Можливості): Підтримка та залучення громадян може збільшити ресурси та ефективність СТО. Впровадження новітніх технологій сприятиме підвищенню ефективності комунікацій, розвідки та оперативної діяльності. Співпраця з іншими країнами може забезпечити підтримку та обмін досвідом. Державна політика сприяє розвитку стратегічних партнерств з іншими країнами або міжнародними організаціями. Зміна державної політики може призвести до перерозподілу ресурсів та зміни підходів до розвитку СТО. Загострення геополітичної ситуації збільшить загрози для державної безпеки та потребу в підсиленні. Залучення фінансових інвестицій в розвиток СТО сприятиме модернізації обладнання та засобів комунікації.

Державна підтримка участі СТО у міжнародних миротворчих або гуманітарних операціях може підвищити їхню популярність та міжнародний статус.

Threats (Загрози): Збільшення загроз з боку ворожих сил або терористичних груп може погіршити ситуацію з безпекою. Відсутність стабільного фінансування може обмежити можливості розвитку та підготовки. Політичні зміни в країні або регіоні можуть вплинути на підтримку та функціонування СТО. Неврахування специфічних географічних умов регіону, вплине на ефективність розміщення та діяльності СТО. Зміни в державній політиці можуть спричинити недовіру або конфлікти у внутрішньому середовищі СТО.

Враховуючи державну політику, SWOT-аналіз допоможе оцінити, наскільки ефективно сили територіальної оборони можуть впроваджувати стратегії та плани на основі внутрішніх можливостей та зовнішніх факторів, включаючи політичний контекст. Важливо враховувати, що результати SWOT-аналізу не є постійними і можуть змінюватися залежно від зміни політичної ситуації, зовнішніх загроз, структурних змін у внутрішній системі оборони та інших чинників. Державна політика має значний вплив на всі аспекти діяльності СТО, і важливо адаптувати стратегії та плани з урахуванням змін у цій політиці.

Варто зазначити, що формування та реалізація державної політики у сфері діяльності сил територіальної оборони можуть стикатися з рядом проблем, які варто враховувати та вирішувати. Узагальнюючи опрацьований матеріал виокремимо деякі з цих проблем:

- ❖ недостатнє або нестабільне фінансування може обмежити розвиток та готовність СТО, зокрема без достатніх фінансових ресурсів важко забезпечити навчання, обладнання та підготовку особового складу.

- ❖ кадрова проблематика, що полягає у залученні, навчанні та утриманні висококваліфікованих фахівців.

- ❖ нескоординованість дій між різними рівнями влади, органами виконавчої влади, місцевими органами самоврядування та військовими структурами.

- ❖ прогалини в законодавстві.

- ❖ нерозуміння населення щодо підготовки до ситуацій ТО, щоб громадяни знали свої ролі та відповідальність у разі загрози.

- ❖ часті зміни в політичному середовищі можуть впливати на пріоритети та стратегію державної політики у сфері територіальної оборони.

Серед чинників, які негативно впливають на розробку та впровадження політики національної безпеки, Г. Ситник справедливо вважає і наголошує на наступних. Виокремимо деякі з них.

- економічні диспропорції у розвитку регіонів України та політичні спекуляції навколо наявних соціокультурних відмінностей, які посилюють тенденції до міжрегіонального відчуження, а отже, формують реальну загрозу цілісності українського суспільства та держави;

- спекулятивне використання політичними лідерами нерозв'язаних конфліктних проблем, що призводить до поглиблення суперечностей і розколу держави;

- низькі темпи структурної перебудови національної економіки, її підготовки до функціонування в умовах жорсткої конкуренції;

- слабкість українських інституцій в питаннях пошуку консенсусу, необхідного для окреслення шляхів подальшого розвитку;

- невирішеність більшості проблем державного будівництва, а також суспільного розвитку, починаючи від способу управління країною і зокрема закінчуючи геополітичною орієнтацією;

- втручання у внутрішні справи України з боку іноземних держав [84]

Формування територіальної оборони в Україні ґрунтується на ряді ключових факторів, що враховують загрози та виклики для національної безпеки країни. На наше переконання, основні фактори формування територіальної оборони в Україні включають:

1. Територіальні загрози: Україна знаходиться в складному геополітичному середовищі, де існують певні територіальні конфлікти та спроби впливу з боку інших держав (терористичні акції, дезінформацію, кібератаки, агресію та інші загрози).

2. Збройні конфлікти: Російська агресія в Україні підкреслила необхідність розвитку територіальної оборони як ефективного засобу відповіді на збройні загрози.

3. Децентралізація влади: Реформи у сфері децентралізації влади в Україні дозволили створити передумови для залучення місцевих громад до забезпечення власної обороноздатності (організація добровільних територіальних оборонних сил на рівні областей, районів та громад).

4. Суспільна активність: В Україні існує значний інтерес до власної безпеки та оборони. Соціальна активність – це сума різноманітних проявів діяльності людини, свідомо спрямованих на вирішення питань, що стоять перед соціальною групою або суспільством в цілому [<https://alexus.com.ua/socialna-aktivnist-osobistosti-teoretichnij-aspekt-u-naukovij-literaturi-17-19/>]. Суспільна активність сприяє підтримці і розвитку різноманітних ініціатив у сфері територіальної оборони.

5. Взаємодія з партнерами: Україна співпрацює зі своїми партнерами, зокрема з НАТО та іншими країнами, у сфері оборони. Ця співпраця допомагає впроваджувати сучасні стандарти та практики у розвитку територіальної оборони. Основоположними документами, що визначають відносини між Україною та НАТО на сучасному етапі, є Хартія про особливе партнерство між Україною та Організацією Північноатлантичного договору (9.07.1997 р.) і Декларація про доповнення Хартії про особливе партнерство (21.08.2009 р.) [<https://nato.mfa.gov.ua/vidnosini-ukrayina-nato>].

6. Патріотичний настрій: Підтримка патріотичного настрою в суспільстві сприяє готовності громадян брати активну участь у захисті своєї країни та її територіальної цілісності.

Ці фактори взаємодіють між собою та визначають стратегію розвитку територіальної оборони в Україні. Важливо підтримувати постійний аналіз загроз та адаптувати плани та заходи національної безпеки відповідно до змінного середовища.

Деякі з наведених факторів є позитивними, а деякі можуть бути розглянуті як негативні в певних контекстах. Представимо дані фактори на рис.2.3.

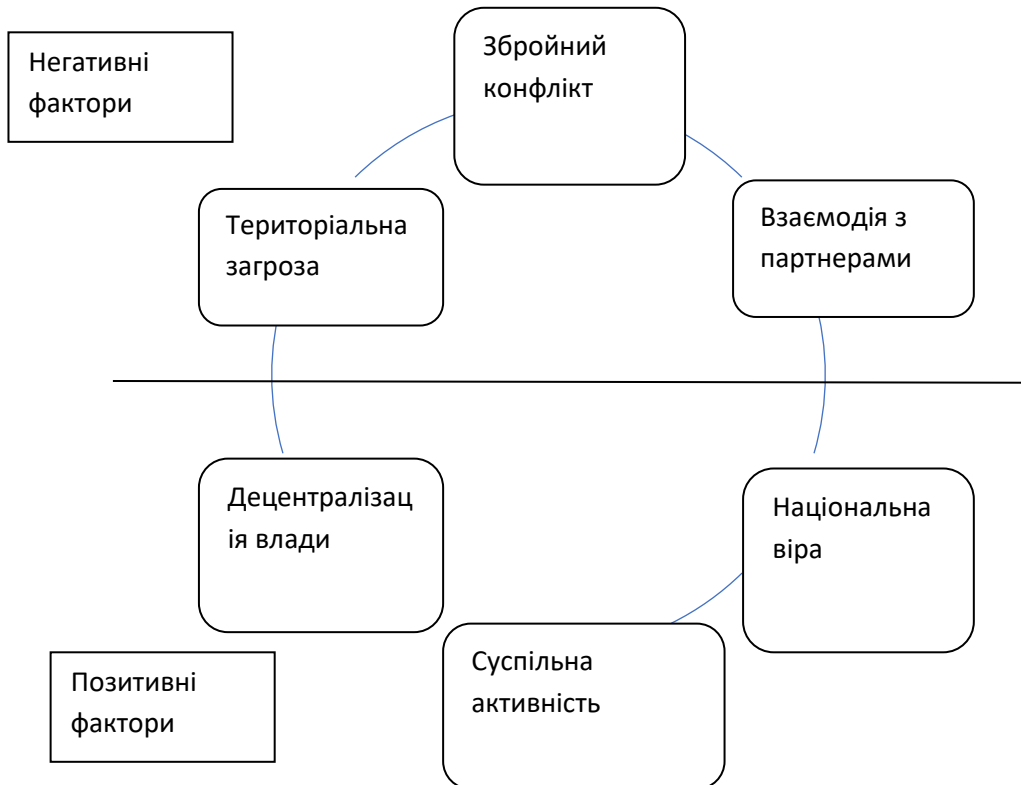


Рис. 2.2. Фактори формування територіальної оборони.

Джерело: розроблено автором.

Позитивні фактори:

1. Суспільна активність: Суспільна підтримка та активна участь у формуванні територіальної оборони є позитивним фактором, оскільки вона вказує на готовність громадян брати активну участь у захисті країни.

2. Децентралізація влади: Розвиток територіальної оборони на рівні областей та громад може позитивно вплинути на здатність країни протистояти загрозам, оскільки це дозволяє швидше та ефективніше реагувати на місцеві виклики.

3. Патріотичний настрій: Високий патріотичний настрій може зміцнити єдність суспільства та готовність захищати країну.

Негативні фактори:

1. Територіальні загрози: Загрози для територіальної безпеки можуть створювати напруженість у суспільстві. Це може викликати паніку та негативний вплив на громадську думку.

2. Збройні конфлікти: Наявність збройних конфліктів та загроз може призвести до втрат людей і ресурсів, порушити економіку та соціальну стабільність.

3. Взаємодія з партнерами: Взаємодія з партнерами може бути складною через політичні або економічні розбіжності, що може обмежити можливості допомоги від інших країн.

Важливо збалансувати ці фактори та прийняти адекватні заходи для підвищення ефективності ТО та забезпечення НБ.

Концепт стійкості у сфері організації діяльності СТО відображається у здатності системи територіальної оборони ефективно функціонувати, обороняти свою територію та, як зазначалось вище, нівелювати вплив негативних факторів. На наше, переконання, концепція включає в себе такі аспекти:

– Готовність до дій в будь який момент, постійне навчання військовослужбовців, включаючи резервістів, тренування на реалістичних сценаріях загроз і використання сучасного обладнання.

– Адаптація до змінних обставин, зокрема до зміни загроз і сценаріїв конфлікту.

– Здатність мобілізувати резерви є важливим аспектом стійкості територіальної оборони.

– Ефективне забезпечення СТО засобами зв'язку, зброєю, амуніцією, медичним обладнанням та іншими ресурсами є важливим аспектом їхньої стійкості.

- Захист критичних інфраструктур: енергетичних мереж, транспортних магістралей та інших систем, які можуть бути метою атак противника.

- Захист інформаційних систем і комунікацій є не менш важливим аспектом стійкості.

- Залучення громадськості до підтримки оборонних зусиль може сприяти зміцненню стійкості СТО.

Концепт стійкості в організації діяльності сил територіальної оборони передбачає комплексний підхід до забезпечення їхньої ефективності та здатності діяти навіть у найскладніших умовах.

Водночас, на державному рівні концепт стійкості в сфері організації діяльності СТО означає розробку та втілення комплексної стратегії та планів, спрямованих на забезпечення незалежності, безпеки та цілісності країни в умовах загроз та конфліктів. Основні аспекти цього концепту включають:

- Розробка довгострокових стратегічних планів, які враховують потенційні загрози та визначають шляхи розвитку сил територіальної оборони. Планування на основі спроможностей – процес, який здійснюється періодично під час оборонного огляду та циклів середньострокового планування і зосереджується на визначенні перспективних спроможностей, структури і складу Збройних Сил України на довгострокову перспективу з урахуванням майбутнього безпекового та оперативного середовища і встановлених ресурсних обмежень [85].

- Забезпечення відповідного фінансування для розвитку, навчання, підготовки та утримання сил територіальної оборони.

- Розвиток логістичної системи та інфраструктури для забезпечення потреб СТО, включаючи склади, бази, комунікаційні мережі тощо. Хочемо зазначити, що визначальним доктринальним документом ЗСУ є Доктрина застосування сил логістики. Система логістичного забезпечення ЗСУ будується за принципами ієрархії, інтеграції, достатності [86, ст.9].

- Впровадження сучасних ІТ, засобів зв'язку, інформаційних систем та високоточної зброї для підвищення ефективності СТО.
- Розвиток взаємодії з іншими державами та міжнародними організаціями для обміну досвідом, навчання та спільних оборонних заходів.
- Створення системи добровільної та організованої громадської підтримки та участі в оборонних програмах, резервних силах та інших заходах.
- Активна політика дипломатії та запобігання конфліктам для зменшення ризиків і загроз для державної безпеки.
- Системи розвідки, збору та аналізу інформації про потенційні загрози для оперативного реагування.

Цей концепт передбачає глибокий інтегрований підхід до забезпечення стійкості ТО, що охоплює багато аспектів, від військової підготовки та розвитку до соціально-економічних та політичних заходів.

Погоджуємось з думкою автора, що «універсального практичного підходу до організації просторового планування розвитком територій не існує. Кожен муніципалітет характеризується унікальним набором можливостей і проблем, а тому створює власний креативний підхід, який би враховував специфічні для нього потреби, труднощі та можливості. Вирішальну роль відіграють нові події та тенденції, на які вплинула війна в Україні» [87].

Перелік позитивних і негативних факторів, які сформувались під впливом геополітичних, глобалізаційних процесів та війни, невдовзі суттєво впливатимуть на місцевий економічний розвиток та на вироблення нових підходів до формування та реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони.

Висновки до Розділу 2

Проведений у Розділі 2 аналіз зумовив одержання наступних висновків.

1. Висвітлено вітчизняний досвід реалізації державної політики в сфері організації діяльності територіальної оборони в сучасних умовах. Виявлено, що наразі впроваджуються інноваційні підходи до територіальної оборони, включаючи використання сучасних технологій, кіберзахисту, електронних систем координації тощо. Загальний обсяг фінансових ресурсів, зазначений в програмах «Територіальна оборона» в громадах на потреби ТрО суттєво відрізняються в залежності від спроможності громади та політичної волі місцевих органів влади. Щодо напрямів діяльності реалізації даної програми, то мета в цілому співпадає, а завдання дещо відрізняються.

2. Проаналізовано організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері територіальної оборони. Визначено, що організаційний аспект є одним з ключових щодо забезпечення ефективності та готовності сил територіальної оборони до дій у випадку загрози національній безпеці. Водночас, правове забезпечення відіграє важливу роль у створенні чітких правил і механізмів функціонування сил територіальної оборони. Важливо забезпечити співпрацю та координацію між різними органами для успішної реалізації програми формування територіальної оборони.

3. Узагальнено проблеми формування та реалізації державної політики. Формування територіальної оборони в Україні ґрунтується на ряді ключових факторів, що враховують загрози та виклики для національної безпеки країни. Виявлено, що негативними факторами виступають: територіальна загроза, збройний конфлікт, взаємодія з партнерами, тоді як позитивними – суспільна активність, децентралізація влади, патріотичний настрій. Зазначено, що концепт стійкості у сфері організації діяльності сил територіальної оборони відображається у здатності системи територіальної оборони ефективно функціонувати, обороняти свою територію та, як зазначалось вище, нівелювати вплив негативних факторів

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СИЛ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОБОРОНИ

3.1. Використання сучасного інструментарію з метою розкриття та розвитку потенціалу сил територіальної оборони

У сучасному світі останнім часом величезне значення набуло розкриття та розвиток потенціалу сили територіальної оборони, в тому числі за допомогою державної політики. В умовах сьогодення стає зрозуміло, що процеси забезпечення національної безпеки потребують різних сфер впливу та залежить від багатьох чинників, про які було зазначено вище у роботі. Водночас, на нашу думку, використання сучасного інструментарію уможливить розкриття та розвиток потенціалу СТО.

Основні цілі розвитку потенціалу територіальної оборони представлено в табл. 3.1

Табл. 3.1. Основні цілі розвитку потенціалу сил територіальної оборони

Основні цілі розвитку потенціалу СТО	
Назва цілей	Коротка характеристика
Підвищення готовності територіальних сил до дії в будь-який час	(навчання, тренування, вдосконалення тактичних навичок та реагування на різноманітні загрози
Покращення організації, співпраці та координації в межах територіальних оборонних сил	вдосконалення комунікаційних систем, логістики, розподілу ресурсів т
Підвищення професійного рівня та навичок особового складу територіальних оборонних сил	підготовку до роботи в різних умовах, включаючи екстремальні ситуації
Підвищення якості та ефективності використаної зброї, техніки та обладнання	модернізацію інфраструктури, впровадження нових технологій та озброєння
Адаптація до сучасних геополітичних, технологічних та військових загроз	розробку нових стратегій та тактик відповідно до змінного середовища.
Запобігання конфліктів через демонстрацію готовності до захисту	сильні оборонні потенціали можуть діяти як стримувальний фактор.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, метою розвитку потенціалу сил територіальної оборони є забезпечення ефективності та готовності територіальних оборонних сил в захисті своєї країни або території в разі загрози зовнішньої агресії, конфлікту або інших небезпечних ситуацій.

Загалом, для розкриття та розвитку потенціалу сил територіальної оборони через державну політику можуть бути вжиті наступні кроки:



Рис. 3.1. Кроки державних інституцій щодо розкриття потенціалу сил ТрО.

Джерело: запропоновано і розроблено автором.

Варто наголосити, що дані кроки не є сталими і можуть змінюватися з плином часового фактору. Умовно можна виділити дві категорії факторів, здатних вплинути на національну безпеку – об’єктивні і суб’єктивні. Використовуючи метод наукового дослідження-групування, нами представлено дві групи факторів у Додатку В.

До категорії об’єктивних факторів, які впливають на здатність країни ефективно захищати свою територію та національну безпеку можна віднести: географічні особливості країни, розташування країни в контексті регіональних політичних та військових відносин, географічне положення, економічний стан, науково-технічний потенціал, демографічні чинники,

загрози та виклики, політична стабільність, зовнішній вплив, соціокультурний контекст. Розвиток потенціалу територіальної оборони визначається численними об'єктивними факторами. Розглянемо детальніше кожен з факторів:

Ці фактори не вичерпують всього спектру впливів, але вони наголошують на тому, як різноманітні обставини можуть впливати на розвиток потенціалу територіальної оборони країни.

Суб'єктивні фактори – це ті, які визначаються внутрішніми аспектами, особистісними переконаннями та діями людей, які впливають на розвиток потенціалу територіальної оборони. Представлені суб'єктивні фактори враховують людський елемент і їхні внутрішні стани, які можуть визначати, як ефективно використовується потенціал територіальної оборони.

До сучасного інструментарію відносимо:

➤ *Інформаційні технології.* Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних. Це може допомогти у виявленні загроз, моніторингу території, координації дій та прийнятті швидких рішень. аналіз ринку, ресурсів, можливостей, тенденцій і переваг.

➤ *Дрони та безпілотники:* Використання дронів та безпілотників дозволяє здійснювати аеророзвідку та моніторинг території. Вони можуть бути використані для виявлення противника, розвідувальних місій та навіть доставки ресурсів. У Силах ТрО найбільш відомі дрони виробництва DJI та Autel, але вони не єдині, які варті уваги. На ринку БПЛА відомими брендами є «Атлон-Авіа», Skyeton, DeViRo, «Укрспецсистемз» та UA Dynamics. У нас досить широкий модельний ряд вітчизняних дронів для бойового використання, серед них – «Лелека-100», Punisher, PD-2, «Валькірія» та інші [88].

➤ *Кібербезпека:* Захист інформаційних систем від кібератак є критичним. Залучення фахівців високо-дефіцитних спеціальностей з

приватного сектору, зокрема ІТ сфери, в рамках ТрО, є однією з можливостей держави ефективно та результативно протидіяти загрозам з боку РФ та потенційних противників у кіберпросторі. Сучасний досвід та найкращі практики провідних держав світу щодо вирішення питання залучення на добровільній основі фахівців у сфері кіберзахисту, включають формування військового резерву фахівців з кібербезпеки. Адаптація цього досвіду із врахуванням національних особливостей України дозволить отримати необхідний рівень захищеності кіберпростору [89]

➤ *Засоби електронної війни.* Використання сучасних засобів електронної війни сприяє перешкоджанню роботі противника, блокуванню комунікації та нейтралізації електронних систем. У сучасній війні придушення засобами радіоелектронної боротьби (РЕБ) комп'ютерної техніки, систем наведення високоточної зброї на полі бою є одним з основних елементів. Після розпаду СРСР Україна отримала великий потенціал для розробки засобів РЕБ. Причому, попри те, що військова промисловість країни цілеспрямовано руйнувалася протягом багатьох років, у нас залишилися розробки і технології, які за правильного вектору розвитку й інвестицій можуть дати потужні сили РЕБ, здатні протистояти будь-якому агресорові [90].

➤ *Сучасна зброя та обладнання.* Озброєння та обладнання сил територіальної оборони повинні бути адаптовані до сучасних загроз (автомати, гвинтівки, бронетехніка тощо).

➤ *Тренування та симуляції.* Використання симуляторів та тренувальних програм дозволяє підвищити навички військовослужбовців, розвивати стратегічне мислення та виробляти швидкі реакції відповідно до ситуації. Наразі наша держава практикує передові методики та індивідуальний підхід до кожного військовослужбовця. Під час підготовки до заняття враховуються особисті фізичні, моральні, психологічні та інші якості, які надалі допоможуть бійцеві виконати поставлене перед ним бойове завдання. Після навчань солдат повинен «мобілізувати» всі свої знання та

вміти застосовувати їх у реальному бою [91]. «У навчанні задіюється макет місцевості, а також карти та схеми, на яких командири тренуються доповідати оперативну обстановку, ставити завдання та віддавати бойові накази. Для створення загального уявлення про реальні бойові дії використовувалися імітаційні засоби» – зазначив М. Саморок [92].

➤ *Координація та обмін інформацією.* Забезпечення зв'язку між різними частинами сил територіальної оборони є важливим аспектом. Використання сучасних засобів зв'язку дозволяє координувати дії та обмінюватися інформацією в реальному часі.

➤ *Методи гібридної війни.* Застосування гібридних методів, які поєднують в собі військові, інформаційні, економічні та інші аспекти, може збільшити ефективність сил територіальної оборони під час загроз.

➤ *Взаємодія з цивільним населенням.* Співпраця та взаємодія з місцевим населенням сприятиме залученню їх до підтримки та захисту територіальної цілісності.

➤ *Комунікації та координація.* Ефективна система комунікації дозволяє координувати дії між різними військовими одиницями, співпрацювати зі збройними силами, надавати звіти та реагувати на зміни у реальному часі.

➤ *Розвідка та аналіз:* Збір інформації про рухи ворожих сил, їхні здібності та допомагає адаптувати стратегію та тактику на основі точної інформації.

➤ *Лідерство та мотивація:* Ефективне лідерство грає важливу роль у підтримці духу бойової готовності, підтримці дисципліни та взаємодії в умовах стресу.

➤ *Логістичне забезпечення:* Забезпечення військових засобами, боєприпасами, медичними ресурсами та іншими матеріальними ресурсами є важливою складовою успішної діяльності в умовах війни.

Використання сучасного інструментарію в комбінації з професійною підготовкою, стратегічним плануванням та ефективним управлінням може

значно підвищити потенціал сил територіальної оборони та забезпечити ефективний захист території та національної безпеки. Розробка стратегій, планів оборони, навчання та підготовка військового персоналу для відповіді на різні сценарії загроз, захист стратегічних інфраструктурних об'єктів, таких як енергетичні мережі, телекомунікаційні системи, транспортні мережі є важливими аспектами територіальної оборони.

Далі вважаємо за необхідне розглянути більш детально кілька шляхів, які можуть допомогти вдосконалити потенціал сил територіальної оборони:

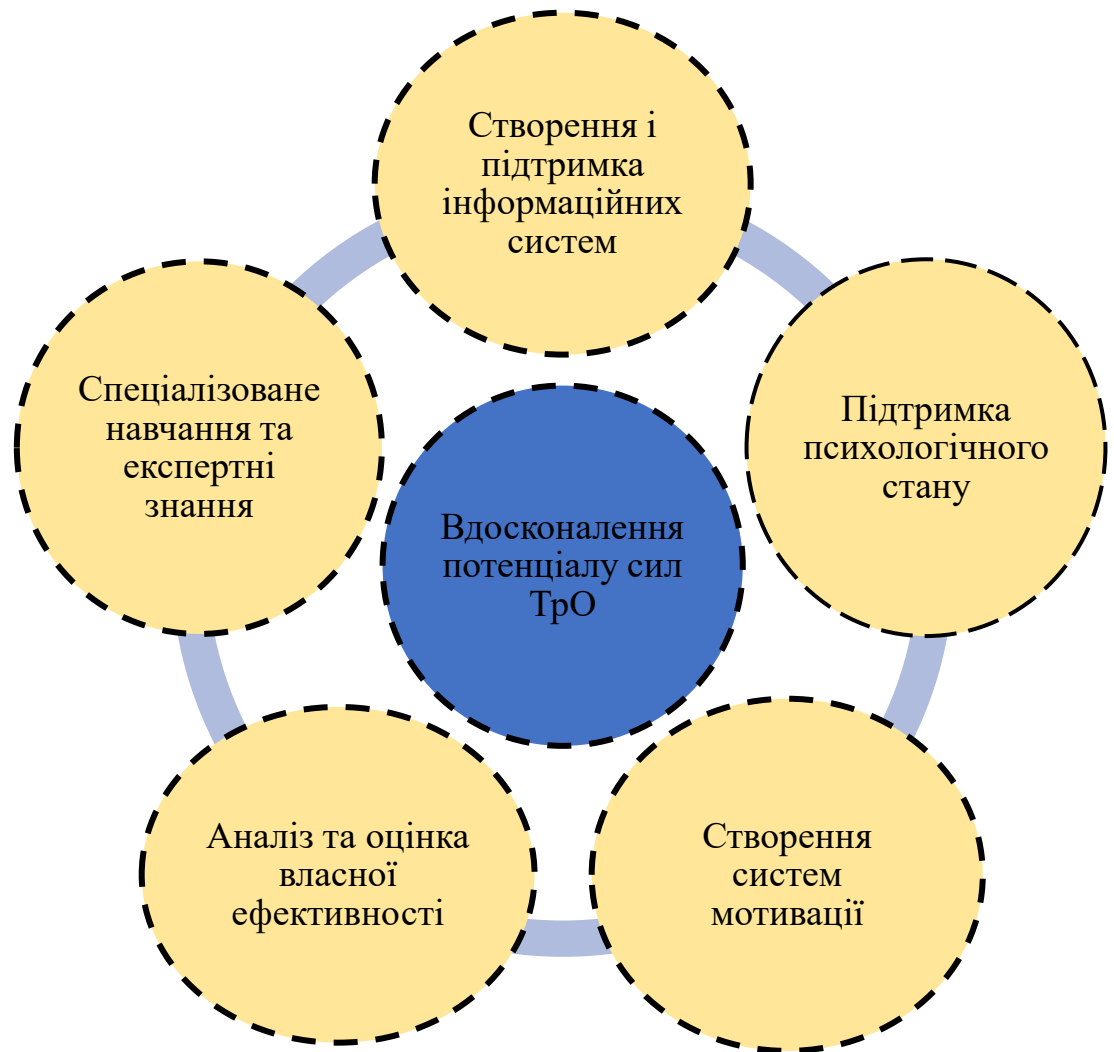


Рис. 3.2. Шляхи вдосконалення потенціалу сил ТрО.

Джерело: авторська розробка.

Опишемо детальніше кожен з компонентів. Організація регулярних тренінгів та навчань дозволить підвищити військову та тактичну майстерність особового складу (симуляція реальних сценаріїв конфлікту). Забезпечення належної інформаційної підтримки допомагає керівництву та

особовому складу територіальних оборонних сил бути в курсі поточної ситуації та приймати обґрунтовані рішення. Розробка спеціалізованих програм навчання, які враховують особливості діяльності СТО, може підвищити їх фахову підготовку та компетентність. Забезпечення психологічної підтримки особового складу важливо для збереження високої готовності та ефективності у стресових ситуаціях. Розробка стимулюючих систем, таких як премії, відзнаки та можливості професійного зростання, може мотивувати особовий склад до досягнення вищих результатів. Постійний моніторинг, аналіз ефективності та оцінка навчань та вправ дозволяють виявляти слабкі місця та вдосконалювати стратегії.

Цікавим є факт реєстрації в парламенті законопроєкту №7306, який передбачає внесення змін до статті 3 Закону «Про основи національного спротиву» і стосується «вдосконалення засад організації та ведення руху опору». Метою даного законопроєкту є розширити завдання територіальної оборони, а саме використати потенціал тих членів добровольчих формувань територіальної оборони, які мають юридичну освіту; юридично грамотно оформлювати заяви про скоєння кримінальних правопорушень та інші звернення до компетентних органів [93]. Загалом, вдосконалення потенціалу сил територіальної оборони вимагає комплексного підходу та використання різних інструментів, які сприяють підвищенню ефективності, готовності та здатності реагувати на потенційні загрози.

Умови війни вимагають зосередження на найбільш ефективних та життєво важливих інструментах, щоб забезпечити успішну оборону та мінімізувати втрати. Ключове значення має стратегія та тактика. Розробка добре обдуманого та адаптованого до конкретних умов стратегії може вирішально вплинути на вихід конфлікту. Ефективна стратегія визначає загальний план дій на весь період конфлікту. Це означає обрання найбільш об'єктивних цілей, ресурсів, тактичних підходів та способів взаємодії з різними ворожими елементами. Вона повинна враховувати геополітичну, технічну, економічну та людську сторони конфлікту. В умовах війни, ефективна тактика є ключем до успішного ведення бойових дій на рівні

відділень, підрозділів та окремих військових одиниць. Це включає в себе правильне розташування сил, вибір оптимальних маршрутів та методів бойової діяльності, а також врахування факторів ризику та безпеки.

Найважливішим інструментом для розкриття потенціалу сил територіальної оборони в умовах війни є професійна підготовка та навчання. Цей інструмент є основою для досягнення ефективності та успіху в будь-якому військовому конфлікті. Якісна підготовка та навчання допомагають збільшити рівень знань, навичок та вмінь особового складу територіальної оборони. Умови війни можуть швидко змінюватися, і тільки добре підготовлений особовий склад зможе швидко адаптуватися до нових ситуацій, ризиків та викликів. Професійна підготовка сприяє розвитку дисципліни та відданості завданню, що є важливим для ефективного функціонування в умовах війни. Навчання допомагає виявити і розвинути лідерські якості серед керівників і рядового особового складу, що важливо для координації дій та взаємодії. Професійна підготовка також включає психологічний тренінг та підготовку до викликів, що допомагає зберегти ефективність у стресових умовах. Ефективна підготовка допомагає оптимізувати використання доступних ресурсів та забезпечити максимальний результат. Професійне навчання включає в себе важливі аспекти військової дисципліни, навчання правилам безпеки та етики. В контексті викладу даного матеріалу, доречним доповненням була б цитата Президента В.Зеленського: «Хороша мотивація плюс хороша підготовка дорівнює можливості наших сил оборони повернути Україні своє» [94].

Хочемо наголосити, що в умовах війни є важливою характеристикою будь-якого інструменту його адаптованість та гнучкість. Ситуація в бойових умовах може змінюватися швидко, тому важливо мати інструменти, які можна швидко модифікувати та адаптувати до нових обставин.

Таким чином, за логікою даного вивчення, професійна підготовка та навчання є найважливішим інструментом для розкриття потенціалу сил територіальної оборони в умовах війни сприяє створенню компетентного та дисциплінованого особового складу, який може ефективно протистояти викликам та загрозам.

3.2. Напрями удосконалення державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони

Наразі Україна стоїть перед складним завданням: збереження територіальної цілісності держави та повернення окупованих територій, що зумовлює активізацію наукових та прикладних досліджень, в тому числі у сфері організації діяльності сил територіальної оборони. Варто зазначити, що виокремлення напрямів удосконалення державної політики у даній сфері є надзвичайно актуальними. Як продемонстровано вище, організація сил територіальної оборони – це національний ресурс, що має значний потенціал. По-друге, Сили територіальної оборони зазвичай добре обізнані в тій чи іншій місцевості, в конкретних географічних умовах, що сприяє використанню місцевих знань та ресурсів ефективно. По-третє, співпраця СТО з військовими підрозділами забезпечує більш комплексний та координаційний підхід до оборони. По-п'яте, Сили територіальної оборони відіграють важливу роль у проведенні інформаційної війни та психологічної підтримки населення. Наступна позиція – це забезпечення безпеки у глибині території. По-шосте, СТО забезпечують безпеку та стабільність у глибині території, дозволяючи військовим силам зосередити свої зусилля на важливіших напрямках.

Загалом, напрями вдосконалення державної політики у сфері організації діяльності СТО є критично важливими в умовах війни, оскільки вони сприяють більш ефективній обороні, мобілізації ресурсів та підтримці населення.

Слід зазначити, що для сучасної України важливо ознайомитись із світовим досвідом, накопиченим у публічній сфері та спробувати адаптувати їх до сучасного стану НБ в сучасних геополітичних умовах. Існує багато прикладів того, як ті чи інші країни розвивають систему територіальної оборони, але нам потрібен наш шлях, власна стратегія, що відповідає сьогоднішнім викликам, отриманому досвіду ще з 2014 року. Зарубіжний

досвід нами було розглянуто у п.1.3. Представимо алгоритм, дотримання якого, на наше переконання, закладе основу стратегії територіальної оборони. Дані позиції отримано в результаті аналізу попередніх розділів.

Загальна схема алгоритму стратегії територіальної оборони

1. **Аналіз внутрішньої та зовнішньої загрози.** Для визначення основних напрямів та пріоритетів системи ТО необхідно провести оцінку потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз, дослідити природу конфліктів у сучасному світі.

2. **Розробка інтегрованої стратегії.** Інтегрована стратегія насамперед повинна охоплювати аспекти військової, політичної, економічної та соціальної безпеки. На даному етапі необхідно залучити експертів з різних галузей, оцінити наявність ресурсів, необхідних для оборони (військові, фінансові, технологічні, людські та інші ресурси) та сформулювати конкретні цілі та завдання для стратегії територіальної оборони (захист населення, збереження ключових об'єктів і інфраструктури).

3. **Залучення громадськості.** Врахування думок громадськості призведе до збалансованого підходу до оборони, не обмежуючись при цьому лише військовими аспектами. Дискусії, консультації, опитування громадськості, публічні обговорення, консультації з експертами є свідченням демократичного процесу та допоможе уникнути конфліктів із суспільством в майбутньому.

4. **Застосування сучасних технологій.** Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, кібербезпека, дрони та інші підвищить ефективність системи територіальної оборони.

5. **Зміцнення співпраці з партнерами та міжнародними організаціями:** Співпраця з іншими країнами, що мають досвід у сфері територіальної оборони, а також з міжнародними організаціями, такими як ООН, НАТО.

6. **Створення гнучкої та адаптивної структури:** Гнучка та адаптивна структура територіальної оборони зможе ефективно реагувати на виклики.

7. **Інвестиції в підготовку та навчання:** Забезпечення належної підготовки, навчання та підтримки для сил територіальної оборони сприятимуть ефективному та компетентному виконанні своїх обов'язків та підсиленню морального духу захисників.

8. **Моніторинг та оцінка результатів:** Регулярний моніторинг та оцінка результатів покаже наскільки успішно виконуються заплановані заходи, дозволяє відстежувати витрати, вчасно виявити слабкі місця впровадження стратегії територіальної оборони [95].

Запропонований алгоритм представлено на рис.3.3.



Рис. 3.3. Загальна схема стратегії територіальної оборони.

Джерело: розроблено автором.

Дана стратегія є гнучкою, адаптивною та комплексною, що враховує конкретні потреби та умови країни.

Як відображено у статті, активізація інформаційної політики України також надзвичайно важлива. Необхідно регулярно та вчасно повідомляти міжнародному співтовариству про основні події в Україні, їх досягнення та цінності. Основна мета цих звітів – донести до міжнародного співтовариства, що Україна є європейською країною з високоінтелектуальним та культурним населенням, родючою землею, величезним ресурсним потенціалом тощо⁹⁶ [14, с. 134]. На сьогоднішній день дуже потрібно піднімати теми щодо відновлення української інфраструктури, понівеченої окупаційними військами. Наукова спільнота запускає нові спеціальності, що можуть бути корисними для місцевих органів влади.

Як випливає з аналізу ряду сучасних джерел, удосконалення державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони може мати наступні напрями:



Рис. 3.4. Напрями державної політики у сфері територіальної оборони.

Джерело: розроблено автором.

Під стратегічним плануванням загроз розуміємо проведення комплексного аналізу можливих загроз для національної безпеки та визначення конкретних заходів, їх послідовності, строків, ресурсів, відповідальності для розвитку сил територіальної оборони. Як зазначає С. Дмитрук у статті [97] ключовими напрямками загроз в Україні є інформаційні, кібернетичні, корупційні та їх системний вплив на всі сфери національної безпеки України.

Вважаємо за необхідне розробити змістовну стратегію дій та конкретний сценарій, відповіді на різні загрози.

Напрямок 1. Підвищення ефективності підготовки.

а) Розвивати систему навчань та підготовки резервістів для виконання завдань територіальної оборони;

б) Вдосконалити програми навчання, тренування та симуляцій, щоб забезпечити належний рівень готовності персоналу;

в) Проводити навчальні збори – основна форма підготовки резервістів та військовозобов'язаних, яка спрямована на відновлення (набуття, удосконалення) індивідуальних спроможностей, необхідних під час дій на посадах у складі підрозділів;

г) Проводити перевірочні збори – основна форма перевірки системи оповіщення, збору, поставки територіальними центрами комплектування та соціальної підтримки мобілізаційних ресурсів, їх приймання військовими частинами (установами) у терміни, встановлені планами, формування підрозділів, уточнення приписного складу;

д) програма навчальних (перевірочних) зборів – документ, що визначає організацію та порядок проведення навчальних (перевірочних) зборів;

е) програма підготовки резервістів (військовозобов'язаних) – документ, що визначає завдання, вимоги та зміст підготовки резервістів за відповідними військово-обліковими спеціальностями. Програма підготовки містить предмети навчання, перелік тем за кожним предметом, кількість

годин на кожну тему, коло знань, умінь та навичок, що підлягають засвоєнню за кожним предметом навчання [98].

Напрямок 2. Забезпечення ресурсами полягає у збільшенні фінансування та матеріального забезпечення СТО, включаючи розробку та впровадження новітньої військової техніки, зброї та спеціального обладнання. Однак, потрібно враховувати фактор обмеженості ресурсів. Цікава думка А. Шевченка щодо ефективності та пріоритизації докладання зусиль у розбудову системи ТО. «Під «ефективністю» слід розуміти досягнення якомога більших цілей за умови наявності тієї самої кількості ресурсів» та зазначає, що Польщею при розбудові системи ТрО було застосовано принцип пріоритетності створення бригад першою чергою там, де це найбільш необхідно, а саме в тих областях, які знаходяться у прикордонних з Росією та Білоруссю районах [99].

Напрямок 3. Розвиток інфраструктури для розміщення та розгортання СТО, включаючи будівництво та модернізацію військових баз, комунікаційних засобів, медичних закладів, аеродромів, логістичну підтримку тощо. Покращення інфраструктури дозволяє забезпечити належні умови для розташування та тренування військових підрозділів. Це сприяє збільшенню готовності до оборони країни в разі загрози ззовні. Модернізована інфраструктура допомагає зменшити час від реагування на загрозу до розгортання військових сил. Ефективні комунікаційні системи та транспортна інфраструктура дозволяють швидко переміщати війська до потенційно небезпечних регіонів. Покращена інфраструктура сприяє забезпеченню ефективної логістичної підтримки для військових операцій. Сучасна інфраструктура надає можливість проводити більш ефективне тренування та навчання військових, що сприятиме підготовці їх до різних сценаріїв оборони. Розвиток військової інфраструктури може створити робочі місця та підтримувати розвиток регіонів, де вона розташована, що вплине на економічний розвиток та зростання країни. В цілому, покращення інфраструктури для розміщення сил територіальної оборони є ключовим

аспектом забезпечення національної безпеки та готовності країни до відповіді на потенційні загрози.

Напрямок 4. Співпраця та координація. Підвищити рівень співпраці та координації між різними рівнями влади (центральною та місцевою), а також залучити до співпраці громадські організації та приватний сектор.

а. Співпраця між центральною та місцевою владою є ключовою для ефективного функціонування сил територіальної оборони. Місцева влада має глибоке розуміння специфіки свого регіону та може надати цінний внесок у розробку стратегій та планів. Забезпечення ефективного обміну інформацією та ресурсами між рівнями влади допомагає координувати дії національної оборони.

б. Громадські організації можуть виступати в ролі цінного партнера в підвищенні готовності та реагуванні на загрози та забезпечити додаткові ресурси, експертний аналіз, підтримку в проведенні навчань та інших заходів.

в. Приватний сектор відіграє значну роль у підвищенні ефективності СТО, надаючи технічні ресурси, технології, фінансову підтримку та експертний досвід.

г. Регулярний обмін інформацією та спільне навчання між різними партнерами сприяє вдосконаленню стратегій та тактик, розвитку спільного розуміння загроз та виробленню синергії дій.

д. Розробка спільних проектів та ініціатив, таких як навчальні сесії, симуляційні вправи, наукові дослідження, може сприяти обміну знаннями та кращому розумінню сучасних викликів.

е. Важливо розвивати довіру між всіма партнерами, що беруть участь у співпраці. Це сприяє більш ефективному обміну інформацією, координації дій та спільним зусиллям для забезпечення НБ. Загальний підхід полягає в тому, щоб створити інтегровану мережу партнерів, які працюють разом для забезпечення ефективності СТО.

Напрям 5. Реалізовувати заходи щодо кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів. Інформатизація суспільства, електронне урядування, обмін інформацією ЗСУ зі взаємодіючими суб'єктами у сфері оборони засобами телекомунікаційних систем потребують створення додаткових умов у забезпеченні інформаційної безпеки. Розвиток інформаційних технологій зумовив появу нових інформаційних загроз, кібератак та, відповідно, інформаційних воєн [100], що потребує урахування їх у діяльності ЗСУ. Крім того, інформаційну безпеку необхідно аналізувати через безпеку збереження самої інформації і джерел фіксування (зберігання) ресурсів її обробки. У контексті забезпечення безпеки відкритої інформації Q. Eijkman, D. Weggemans, наголошують на необхідності адаптування державних органів до онлайн-культури [101]. У зв'язку із цим, суттєве значення у забезпеченні інформаційної безпеки має урегульована та реалізована інформаційна діяльність ЗСУ, з урахуванням рівня розвитку інформаційного суспільства [100].

Напрям 6. Сприяння залученню громадян до підтримки та участі у діяльності СТО, наприклад, через програми добровольчої допомоги та патріотичної освіти. Національно-патріотичне виховання дітей та молоді – це комплексна системна і цілеспрямована діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, громадських об'єднань та благодійних організацій, сім'ї, закладів освіти, інших інститутів щодо формування у молодого покоління високої патріотичної свідомості, захисту національних інтересів, цілісності, незалежності України. Необхідною умовою втілення Концепції в практику є широке обговорення її положень і завдань, проведення конференцій, круглих столів, семінарів, що будуть актуалізувати порушені цією Концепцією питання і завдання та спонукатимуть до розроблення конкретних заходів з їх реалізації [102].

Напрям 7. Враховування загроз та сучасних технологій для розробки адекватних стратегій та тактик в діяльності СТО. Адаптація СТО до нових викликів є критично важливою для забезпечення ефективності

оборонної системи країни у сучасних умовах. Сучасні загрози можуть бути різноманітними: гібридна війна, кібератаки, тероризм, агресія з боку сусідніх держав тощо. Спеціалісти з аналізу безпеки повинні постійно вивчати та аналізувати ці загрози, враховуючи геополітичні та технологічні тенденції.

Напрямок 8. Розширити співпрацю з іншими країнами та міжнародними організаціями у сфері організації ТО для обміну досвідом та координації спільних дій. Важливим ресурсом для Збройних Сил України та інших складових сил оборони й надалі залишатиметься міжнародна технічна допомога та підтримка держав-партнерів у питаннях військової освіти та підготовки військ (сил), удосконалення систем управління, автоматизації, логістичного, медичного та іншого забезпечення, розвитку військово-технічного співробітництва [103].

Представлені напрями можуть сприяти покращенню ефективності та готовності сил територіальної оборони до викликів сучасного світу.

Основними напрямками удосконалення взаємодії та координації між ОДВ та підрозділами ТО України є наступні:

- чіткість формулювання основних завдань;
- забезпечення постійного обміну інформацією між суб'єктами територіальної оборони;
- єдність методологічних засад практичного виконання поставлених завдань у ході забезпечення та реалізації взаємодії;
- здійснення постійного моніторингу, аналізу, прогнозування, моделювання практичних напрямків взаємодії та координації суб'єктів територіальної оборони;
- чітке нормативне розмежування повноважень та сфер дії як у межах визначеної адміністративно-територіальної одиниці, так із сусідніми суб'єктами територіальної оборони;
- підтримання постійного рівня бойової та мобілізаційної готовності суб'єктів територіальної оборони;

- постійне проведення з суб'єктами територіальної оборони спільних занять та навчань з питань: взаємодії і управління підрозділами територіальної оборони; відпрацювання спільних дій в особливий період з питань охорони та оборони важливих (стратегічних) об'єктів критичної інфраструктури, державних органів, органів військового управління, комунікацій життєдіяльності;

- розроблення та впровадження Концепції цільової моделі взаємодії суб'єктів територіальної оборони зі збройними формуваннями держави.

Слід зазначити, що чинна модель ТрО є чи не найбільш оптимальною з точки зору співвідношення витрачених коштів до отриманого ефекту та посилення обороноздатності України.

◆ Дворівнева модель комплектування бригад і батальйонів Сил ТрО має бути збережена як така, що дозволяє забезпечувати необхідну підготовку резервістів, але не відриває значну кількість економічно активного населення від господарської діяльності.

◆ Подальший розвиток Сил ТрО має бути спрямований на ліквідацію слабких місць і недоліків відповідно до методології DOTMLPFI.

◆ Сили ТрО мають зайняти ключову роль у підготовці громадян України до національного спротиву, а також реалізації Указу президента України №36/2022 в частині щодо «запровадження моделі інтенсивної системи військової підготовки як можливої альтернативної форми проходження строкової служби та припинення призову громадян України» [104].

Таким чином, представлені напрями удосконалення державної політики у сфері територіальної оборони можуть сприяти покращенню ефективності та готовності сил територіальної оборони до викликів сучасного світу.

3.3. Оцінка ефективності сучасних програм щодо підтримки територіальної оборони

Оцінка ефективності сучасних цільових програм щодо підтримки територіальної оборони може бути проведена на основі комплексного аналізу різних аспектів та показників. Нижче у табл. нами подано загальний план оцінки ефективності таких програм та заходів:

Табл. 3.2. Загальний план оцінки ефективності програм та заходів

1	Аналіз мети та цілей програми	-Визначення основної мети програми підтримки територіальної оборони. -Оцінка конкретних завдань, які були визначені для досягнення цієї мети.
2	Оцінка бюджетних асигнувань	-Аналіз виділеного фінансування для програми. -Порівняння бюджету з фактичними видатками та витратами на програму.
3	Аналіз структури та організації програми	-Оцінка структури управління програмою. -Аналіз процесів прийняття рішень та виконання програмних заходів.
4	Вимірювання результатів	-Визначення ключових показників результативності програми. -Збір та аналіз даних, що стосуються досягнення цих показників.
5	Оцінка соціального та економічного впливу	-Визначення соціальних та економічних вигод, отриманих в результаті програми. -Аналіз впливу програми на збереження та підвищення безпеки національної території.
6	Оцінка задоволеності учасників програми	-Анкетування та опитування учасників програми, включаючи військовий персонал, резервісти, територіальну громаду та інших зацікавлених сторін.
7	Аналіз недоліків та ризиків	-Виявлення проблем та недоліків, які можуть виникнути при виконанні програми. -Оцінка ризиків та спроби їх управління
8	Рекомендації та підсумки	-Сформулювання рекомендацій щодо вдосконалення програми та забезпечення більшої ефективності. -Загальні висновки та висновки щодо досягнення цілей програми.
9	Публікація результатів:	-Підготовка звіту, який містить результати оцінки та рекомендації. -Публікація звіту та поширення інформації про результати оцінки серед зацікавлених сторін.

Джерело: розроблено автором.

Позиція 1. Основною метою цільової програми ТО є забезпечення ефективної реалізації ДП у сфері обороноздатності держави, налагодження дієвої співпраці підрозділів ЗСУ та місцевих органів виконавчої влади у цій сфері [105]. Головні завдання на основі джерела [105] наступні: координація зусиль місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, органів військового управління в забезпеченні ефективної реалізації державної політики у сфері обороноздатності держави в частині організації територіальної оборони громади; комплексне вивчення і розв’язання проблем, пов’язаних із здійсненням заходів територіальної оборони; матеріально-технічне забезпечення заходів територіальної оборони; проведення навчань та тренувань з практичного відпрацювання навичок бойової підготовки підрозділами територіальної оборони; організація своєчасної доставки документів штабу зони територіальної оборони з обмеженим доступом до штабів районів територіальної оборони в мирний час та особливий період.

Позиція 2. Виділене фінансування – це сума коштів, яка була виділена або запланована для виконання програми підтримки ТО. Бюджет програми містить оцінку всіх необхідних ресурсів, включаючи фінансові, людські та матеріальні ресурси. Важливо визначити, наскільки достатньо фінансування для досягнення цілей та завдань програми. Це може бути оцінено в порівнянні з планами та очікуваними витратами. Оцінка фактичних видатків допомагає визначити, наскільки ефективно було використано виділені ресурси та чи вдалося досягти поставлених цілей. Порівняння фактичних витрат з бюджетом дозволяє визначити, чи було фінансування достатнім та чи були витрати в межах передбаченого бюджету. Якщо витрати перевищили бюджет, це може свідчити про непланові витрати або недооцінку бюджету.

Позиція 3. Структура управління програмою передбачає аналіз організаційної структури програми, включаючи ролі та функції керівництва та відповідальних служб. Визначення рівня ефективності взаємодії між виконавцями та замовниками. Оцінювання чіткості системи звітності та

відповідальності. Визначення наявності механізму для оцінки та врахування ризиків і надзвичайних ситуацій; інструментів та методологій, що використовуються для виконання програмних заходів. Перевірка дотримання термінів та бюджету при виконанні проєктів і заходів. На нашу думку, оцінка структури управління та процесів прийняття рішень є важливою для забезпечення ефективності та успішного виконання програми підтримки ТО.

Позиція 4.

Для визначення ключових показників результативності програми підтримки СТО, збору та аналізу даних, які стосуються досягнення цих показників, слід враховувати конкретні цілі та завдання програми. Нижче наведено загальний план для цього процесу:

Визначення цілей та завдань програми.

- Чітке формулювання цілей та завдань програми.
- Визначення ключових показників результативності, які найкраще відображають досягнення цілей та завдань програми та мають бути конкретними, вимірюваними, достовірними, відповідати стратегічним цілям.
 - Розробка системи для збору даних, які стосуються КПП, використовуючи при цьому різні джерела даних, включаючи адміністративні звіти, опитування, джерела відкритих даних тощо.
 - Регулярний аналіз зібраних даних для визначення, наскільки були досягнуті КПП, при цьому використовуючи різні методи аналізу, включаючи порівняння даних зі стартовими значеннями, тренди в часі, визначення причин невиконання КПП.
 - Підготовка регулярних звітів, які містять інформацію про досягнення КПП та результати аналізу даних. Необхідним є забезпечення доступу до звітів зацікавлених сторін, включаючи керівництво, фахівців та інших учасників програми.

➤ Корекція стратегії передбачає в разі не досягнення КПР або виявлення проблем у програмі – розробку стратегії для корекції ситуації та підвищення ефективності програми.

➤ Постійне вдосконалення програми. Процес визначення КПР та аналізу даних повинен бути перманентним. Необхідним є постійне оцінювання, відображення поточних КПР та їх адаптування.

Позиція 5.

В даній позиції виокремимо соціальні та економічні переваги, які можемо отримати в результаті дії програми.

Соціальні вигоди:

✓ Проведення аналізу, який вказав би наскільки програма сприяла запобіганню втрат життів та травм серед громадян внаслідок можливих загроз та конфліктів.

✓ Оцінювання впливу програми на збереження стабільності та спокою в суспільстві, особливо в умовах загроз та криз.

✓ Визначення показника, наскільки програма мотивує громадян до активної участі у справах оборони та патріотичних ініціативах.

✓ Аналіз забезпечення безпеки міграційних процесів завдяки програмі.

Економічні вигоди:

✓ Визначення показника, наскільки програма сприяла збереженню та захисту економічно важливих об'єктів та інфраструктури.

✓ Оцінювання результату, чи призвела програма до створення нових робочих місць у військовому та оборонному секторі, а також в суміжних галузях.

✓ Проведення аналізу, який показує, наскільки програма збільшила інтерес інвесторів та залучила інвестиції в оборонну промисловість та технологічний розвиток.

✓ Визначення показника, наскільки програма підвищила здатність країни відповідати на можливі загрози та зберігати безпеку.

✓ Проведення оцінювання, наскільки програма підвищила готовність військового та цивільного персоналу до дій у надзвичайних ситуаціях.

✓ Проведення дослідження, що покаже як програма сприяє підвищенню статусу та вагомості країни на міжнародній арені, а також впливає на відносини з іншими державами.

Для оцінки соціальних та економічних вигод програми, можна використовувати методи аналізу даних, соціологічні опитування, економічні моделі та інші інструменти. Важливо також враховувати специфіку програми та контексту, в якому вона функціонує.

Позиція 6. Анкетування та опитування учасників програми, включаючи військовий персонал, резервістів, територіальну громаду та інших зацікавлених сторін, може бути корисним інструментом для збору цінних даних та отримання повного розуміння ефективності програми. Слід зазначити про необхідність дотримання певних принципів при проведенні анкетування та опитування:

Принципи проведення анкетування та опитування

1. Проводьте аналіз зібраних даних, включаючи статистичні обробки та інтерпретацію відповідей.

2. Визначте загальні тенденції та виявіть ключові питання, які потребують уваги.

3. Підготуйте звіт, який міститиме результати опитування та аналіз даних.

4. Розробіть рекомендації на основі отриманих результатів для покращення програми.

5. Опитування та анкетування учасників програми допоможуть отримати важливу зворотну інформацію, яка може бути використана для подальших поліпшень та корекції програми територіальної оборони.

Позиція 7. Виявлення проблем та недоліків, які можуть виникнути при виконанні програми підтримки територіальної оборони, і оцінка ризиків, а

також спроби їх управління, є важливою частиною управління програмою та забезпеченням її успішності.

Алгоритм виявлення проблем

1. *Ідентифікація потенційних проблем та недоліків.* Проведення аналізу всіх аспектів програми та визначте, де можуть виникнути проблеми. Розгляньте фінансові, організаційні, технічні та інші можливі ризики. Виявіть недоліки, які були помічені під час раніше виконаних етапів програми або під час аналізу попередніх досвідів.

2. *Класифікація ризиків.* Класифікація ризиків на основі їх важливості та впливу на програму. Визначення, які ризики є критичними і потенційно можуть призвести до серйозних проблем, а які менш критичні.

3. *Оцінка ймовірності виникнення ризиків:* Визначення ймовірностей виникнення кожного ризику та його потенційний вплив на програму. Необхідно використовувати шкали для оцінки обох параметрів.

4. *Розробка стратегій управління ризиками.* Розробка стратегії для управління ризиками. Це може включати запобіжні заходи, які допоможуть зменшити ймовірність виникнення ризиків, а також заходи для зменшення впливу, якщо ризик виникає. Визначення відповідальних за виконання заходів управління ризиками та включення даних заходів до плану програми.

5. *Моніторинг і контроль ризиків.* Проведення моніторингу стану ризиків під час виконання програми. Запис будь-які нових ризиків, які можуть виникнути під час роботи. Коригування стратегії управління ризиками, якщо змінюються умови чи виникають нові загрози.

6. *Звітування.* Звітування про ризики та заходи управління ними перед керівництвом програми та іншими зацікавленими сторонами. Поширення інформації щодо ризиків та спроб управління ними з учасниками програми, щоб забезпечити їхню свідомість і взаємодію. Ефективне управління ризиками та виявлення проблем допомагає зберегти стабільність

та ефективність програми підтримки територіальної оборони та вчасно реагувати на потенційні загрози.

Позиція 8. Формулювання рекомендацій та загальних висновків щодо вдосконалення програми та забезпечення більшої ефективності ґрунтується на аналізі різних аспектів програми. Нижче наведено загальну структуру рекомендацій та висновків: Рекомендації повинні бути конкретними, реалізованими та спрямованими на покращення роботи програми підтримки ТО. Одночасно, вони повинні відображати висновки з аналізу результатів та ризиків програми, щоб допомогти досягти більшої ефективності та виконати стратегічні цілі.

Позиція 9.

Підготовка звіту щодо результатів оцінки та рекомендацій є важливим кроком для інформування зацікавлених сторін та прийняття рішень для подальшого вдосконалення програми. Публікація та поширення звіту допомагає забезпечити прозорість та включення різних стейкхолдерів у процес вдосконалення програм. Цей план може бути доповнений або змінений залежно від конкретних обставин та завдань вашого дослідження. Важливо враховувати, що оцінка ефективності програми та заходів з підтримки територіальної оборони має бути об'єктивною і добре документованою для надійних результатів.

Запропонований загальний план оцінки ефективності програм дозволяє, на наш погляд, стверджувати про необхідність перманентного вдосконалення програм. «Нація може існувати лише коли вона безконечно шукає саму себе, лише коли вона постійно еволюціонує... і прагне відповідати найкращому, що в ній приховано», - пише Фернан Бродель. Дана цитата наштовхує на думку і про пошук потенціалу сил територіальної оборони на державному рівні [106, 11]. Головний акцент оцінювання планів не стільки на реагуванні на гібридні виклики та деструктивні впливи, скільки на застосуванні стратегій випередження їх появи, формування у державі та суспільстві стійкого імунітету до них за допомогою створення

несприятливого середовища для реалізації гібридних загроз і викликів. Серед правових і політичних документів, які визначають в Україні поняття національної стійкості, насамперед слід взяти за основу Стратегію національної безпеки України, яка ґрунтується на таких основних засадах: стримування – розвиток оборонних і безпекових спроможностей для унеможливлення збройної агресії проти України; стійкість – здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стале функціонування, зокрема шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей; взаємодія – розвиток стратегічних відносин із ключовими іноземними партнерами, насамперед з Європейським Союзом і НАТО та їх державами-членами, Сполученими Штатами Америки, прагматичне співробітництво з іншими державами й міжнародними організаціями на основі національних інтересів України. Тобто стійкість визначається однією з головних підвалин забезпечення національної безпеки України – здатністю передбачати, запобігати та ефективно протидіяти сучасним гібридним загрозам

Висновки до Розділу 3

В результаті проведеного аналізу у Розділі 3, нами одержано наступні висновки.

1. Визначено, що для контексту нашого дослідження вкрай важливим є комплексний характер системи управління знаннями, а не окреме впровадження її інструментарію. Обґрунтовано використання маркетингових технологій з метою посилення національного бренду. Доведено, що з появою нових маркетингових технологій, з'являється можливість успішно просувати національний бренд, задля того, щоб залучити більшу кількість прихильників з усього світу, розширення цільової аудиторії, розроблення, покращення та захист репутації національного бренду через формування лояльності споживачів до нього.

2. Важливими напрямками удосконалення державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони України в сучасних умовах є сприяння підвищення ефективності підготовки сил територіальної оборони; збільшення фінансування та матеріального забезпечення сил територіальної оборони; покращення інфраструктури для розміщення та розгортання сил територіальної оборони; підвищення рівня співпраці та координації між різними рівнями влади (центральною та місцевою), а також залучення до співпраці громадські організації та приватний сектор; захист інформаційних ресурсів, що мають важливе значення для діяльності сил територіальної оборони; враховування загроз та сучасних технологій для розробки стратегій та тактик в діяльності сил територіальної оборони; розширення співпраці з іншими країнами та міжнародними організаціями у сфері організації територіальної оборони для обміну досвідом та координації спільних дій.

3. Запропоновано загальний план оцінки ефективності сучасних цільових програм щодо підтримки територіальної оборони. Визначено, що основна мета оцінки ефективності сучасних програм щодо підтримки територіальної оборони полягає в оцінці та аналізі того, наскільки добре ці програми виконують свої завдання та сприяють забезпеченню безпеки та захисту території держави або регіону в разі загрози агресії або інших небезпек. Оцінка того, наскільки програми відповідають місцям та завданням територіальної оборони, Оцінка наявності та готовності сучасного військового обладнання, комунікаційних засобів тощо, Оцінка рівня підготовки та навичок військовослужбовців та цивільних осіб, які беруть участь у програмах територіальної оборони. Оцінка якості керівництва програмами та наявності стратегічних планів для відповіді на різні види загроз, Оцінка наявності фінансових ресурсів і їх розподілу для підтримки програм територіальної оборони.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі наведено теоретичне узагальнення й актуальне розв'язання наукової проблеми щодо обґрунтування засад формування та реалізації державної політики в сфері організації діяльності сил територіальної оборони для окреслення підходів щодо продуктивного використання потенціалу підрозділів територіальної оборони за допомогою впровадження комплексу інструментів, спрямованих на забезпечення захисту територіальних громад. У сфері публічного управління, в умовах воєнного часу під час зіткнення з новими викликами, підвищення професійної компетентності військових службовців, розвиток цифрового забезпечення, кіберзахисту набувають зростаючого значення. Реалізація державної політики у сфері територіальної оборони потребує злагоджених та виважених рішень, заходів як очільників громад, експертного середовища, мешканців громади, так і сил територіальної оборони, військових. Важливим є налагодження комунікативних каналів між усіма суб'єктами публічного простору.

За результатами проведених досліджень зроблено такі висновки.

1. Охарактеризовано організацію діяльності сил територіальної оборони як об'єкта наукового дослідження. Проведено понятійний контент-аналіз. Визначено, що принципи, повноваження, завдання, функції суб'єктів системи територіальної оборони відображають складність і варіативність сучасних конфліктів, і підкреслюють важливість готовності та адаптації територіальної оборони до нових реалій неklasичної війни. У роботі обґрунтовано тісний зв'язок сил територіальної оборони з органами державної влади, що визначають стратегічні цілі та пріоритети в сфері оборони. Зазначено, що коректно розроблені й успішно реалізовані програми «Територіальна оборона» в сільських, селищних, міських громадах можуть мати значний ефект щодо захисту територій.

2. Досліджено особливості реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони в сучасних умовах: розробка національних систем оцінювання ризиків і загроз; розробка новітнього військового обладнання, сучасної зброї та посиленні кіберзаходів відносно; забезпечення військової готовності та тренувань для уможливлення ефективної реакції на можливі загрози; визначення організаційної структури для координації різних аспектів територіальної оборони; забезпечення фінансування оборонних програм та проєктів; залучення громадськості до підтримки оборонних зусиль, в тому числі підготовка цивільного населення до дій у разі загрози. Зазначено, що державна політика у сфері територіальної оборони включає в себе дії органів державної влади згідно з визначеними цілями та заходами, спрямованими на забезпечення ефективного функціонування оборонної системи держави на рівні територій.

3. Виявлено світові тенденції реалізації державної політики у сфері організації діяльності територіальної оборони: значна частка розвинених держав світу реалізує свою оборонну політику через організацію та підготовку територіальної оборони. В результаті здійсненого аналізу зарубіжного досвіду виявлено унікальні аспекти в організації територіальної оборони, які можуть бути використані як приклади для вдосконалення системи в Україні. Таким чином, найважливіша функція будь якої держави незалежно від їх розміру та геополітичного положення полягає у забезпеченні національної безпеки та обороноздатності країни, особливо в умовах геополітичних викликів та непередбачуваних загроз. Аналізуючи світовий досвід держав, слід зазначити, що сьогодні розвинені країни починають активно впроваджувати та використовувати територіальну оборону для захисту власної територіальної цілісності

4. Досліджено вітчизняний досвід реалізації державної політики у сфері територіальної оборони. Визначено, що наразі впроваджуються інноваційні підходи до територіальної оборони, включаючи використання сучасних технологій, кіберзахисту, електронних систем координації тощо. Україна

набула досвіду у веденні інформаційної боротьби та протидії гібридним загрозам, які включають дезінформацію, кібератаки та інші неklasичні методи агресії. Наголошено на тому, що через інформаційні заходи та практичні тренінги населення набуває знань та навичок, необхідних для реагування на загрози та допомоги в організації територіальної оборони.

5. Проаналізувано організаційно-правове забезпечення державної політики у сфері територіальної оборони. Обґрунтовано, що в умовах повномасштабного застосування воєнної сили проти України особливого значення набувають проблеми організаційно-правового забезпечення організації діяльності сил територіальної оборони. На державному рівні здійснення завдань територіальної оборони вимагає встановлення чіткої системи керівництва, координації та контролю. З'ясовано, що організаційна структура та розподіл обов'язків можуть варіювати в залежності від законодавства, внутрішніх потреб і політичних обставин. Правове забезпечення в контексті діяльності сил територіальної оборони передбачає створення правового фундаменту, нормативних актів та правил, які регулюють їхню діяльність, обов'язки, права та взаємовідносини з іншими структурами та органами влади, що буде свідчити про забезпечення ефективності та легітимності дій сил територіальної оборони.

6. Узагальнено проблеми реалізації державної політики у сфері організації діяльності сил територіальної оборони: недостатнє або нестабільне фінансування може обмежити розвиток та готовність сил територіальної оборони, зокрема без достатніх фінансових ресурсів важко забезпечити навчання, обладнання та підготовку особового складу; кадрова проблематика, що полягає у залученні, навчанні та утриманні висококваліфікованих фахівців; нескоординованість дій між різними рівнями влади, органами виконавчої влади, місцевими органами самоврядування та військовими структурами; прогалини в законодавстві; нерозуміння населення щодо підготовки до ситуацій територіальної оборони, щоб громадяни знали свої ролі та відповідальність у разі загрози; часті зміни в політичному

середовищі можуть впливати на пріоритети та стратегію державної політики у сфері територіальної оборони.

7. Виокремлено комплекс сучасних інструментів: використання сучасних інформаційних технологій, використання дронів та безпілотників, захист інформаційних систем від кібератак, використання сучасних засобів електронної війни; *сучасна зброя та обладнання*; використання симуляторів та тренувальних програм; використання сучасних засобів зв'язку дозволяє координувати дії та обмінюватися інформацією в реальному час, застосування гібридних методів війни; співпраця та взаємодія з місцевим населенням ефективно лідерство грає важливу роль у підтримці духу бойової готовності, підтримці дисципліни та взаємодії в умовах стресу; Забезпечення військових засобами, боєприпасами, медичними ресурсами та іншими матеріальними ресурсами є важливою складовою успішної діяльності в умовах війни. Використання сучасного інструментарію в комбінації з професійною підготовкою, стратегічним плануванням та ефективним управлінням може значно підвищити потенціал сил територіальної оборони та забезпечити ефективний захист території та національної безпеки.

8. Запропоновано напрямки вдосконалення державної політики, що є критично важливими в умовах війни, оскільки вони сприяють більш ефективній обороні, мобілізації ресурсів та підтримці населення. чіткість формулювання основних завдань; забезпечення постійного обміну інформацією між суб'єктами територіальної оборони; єдність методологічних засад практичного виконання поставлених завдань у ході забезпечення та реалізації взаємодії; здійснення постійного моніторингу, аналізу, прогнозування, моделювання практичних напрямків взаємодії та координації суб'єктів територіальної оборони; чітке нормативне розмежування повноважень та сфер дії як у межах визначеної адміністративно-територіальної одиниці, так із сусідніми суб'єктами територіальної оборони; підтримання постійного рівня бойової та мобілізаційної готовності суб'єктів територіальної оборони; постійне

проведення з суб'єктами територіальної оборони спільних занять та навчань з питань: взаємодії і управління підрозділами територіальної оборони; відпрацювання спільних дій в особливий період з питань охорони та оборони важливих (стратегічних) об'єктів критичної інфраструктури, державних органів, органів військового управління, комунікацій життєдіяльності; розроблення та впровадження Концепції практичної моделі взаємодії суб'єктів територіальної оборони зі збройними формуваннями держави.

9. З'ясовано, що оцінка ефективності сучасних цільових програм щодо підтримки територіальної оборони може бути проведена на основі комплексного аналізу різних аспектів та показників. Під час проведення оцінки ефективності сучасних програм важливо визначити, чи відповідають програми стратегічним цілям територіальної оборони, чи ефективно витрачаються ресурси на програми територіальної оборони, важливо оцінити якість підготовки і навчання військового та цивільного персоналу для реалізації програм територіальної оборони, важливо визначити результати програми та враховувати рівень підтримки програм територіальної оборони з боку населення та суспільства загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньо політики. Вибр. наук. праці. Київ : НІСД, 2016. 528 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-01/Vlasuk-fin-99d56.pdf> (дата звернення: 15.08.2023).
2. Mentor Tahiri. The importance of territorial organization in the conception of civil and territorial defense. 2021. URL: <https://knowledgecenter.ubt-uni.net/cgi/viewcontent.cgi?article=3163&context=conference>.
3. Нестеренко О. В. Поняття та рівні територіальної оборони України. Теоретичні питання юриспруденції і проблеми правозастосування: виклики ХХІ століття. Харків, 2020. С.104
4. Ребкало В., Тертичка В. Державна політика: аналіз і впровадження в Україні. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Rebkalo_Valerii/Derzhavna_polityka_analiz_ta_vprovadzhennia_v_Ukraini.pdf?;
5. Бакуменко В. Д. Теоретичні та організаційні засади державного управління / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній. Київ: Міленіум, 2003. 256 с.
6. Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego. Pod kierownictwem d-ra hab. inż. Bogdana Zdrodowskiego. Warszawa: Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej. Wydział Strategiczno-Obronny, 2008. 182 s. URL: <https://docplayer.pl/1120197-Akademia-obrony-narodowej-wydzial-strategicznoobronny-slownik-terminow-z-zakresu-bezpieczenstwa-narodowego.html>
7. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2011. 730 с.

8. Янюк С. Територіальна оборона як протидія загроза національній безпеці України. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/%D0%A3%D0%94%D0%9A%20355.455%28477%29>
9. Про національну безпеку : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
10. Про територіальну оборону України : Закон України від URL: <https://ips.ligazakon.net/document/II03922A>.
11. Сили територіальної оборони Збройних Сил України. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D0%BB%D0%B8_%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8_%D0%97%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D1%85_%D0%A1%D0%B8%D0%BB_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.
12. Лобко М. М. Територіальна оборона України як фактор посилення обороноздатності держави. Наука і оборона 2. 2018. С. 29-39.
13. Нестеренко О. В. Аксіологічний та правовий аспекти. Актуальні проблеми правознавства. 1 (25) /2021 с. 15. URL: https://library.pp-ss.pro/index.php/ndippsn_20200619/article/download/nesterenko/pdf/358
14. Територіальна оборона у громадах: труднощі формування та комплектування її підрозділів. URL: <https://parlament.org.ua/2022/03/22/teritorialna-oborona-u-gromadah-trudnoshhi-formuvannya-ta-komplektuvannya-yiyi-pidrozdiliv/>.
15. Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Лепіхов А. В. Національні системи оцінювання ризиків і загроз: кращі світові практики, нові можливості для України : аналіт. доп. Київ : НІСД, 2020. 84 с.
16. Звонко В. Раптом війна, а техніку здали в ремонт. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2021/05/pnk--tneu.html>.

17. Кокун О. М., Мороз В. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Формування психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до виконання завдань за призначенням під час бойового злагодження : метод. посіб. К. : 7БЦ, 2021. 170 с. с.6
18. Єрема М. Скерування ТрО у зону бойових дій: аналіз закону, умови договору. 2022. Юридична газета.
19. Стратегії кібербезпеки України від 26 серпня 2021 року № 447/2021
20. Безпечний кіберпростір – запорука успішного розвитку країни. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/bezpechnij-kiberprostir-zaporuka-uspishnogo-rozvitku-krayini>.
21. Лесько Н.В., Кіра С.О. Кібербезпека як частина національної безпеки України в умовах війни. URL: http://lsej.org.ua/5_2023/55.pdf.
22. Про здійснення міжнародного співробітництва Міністерством оборони України та Збройними Силами України : Наказ Міністерства оборони України від 23.07.2021 № 218 / Міністерство оборони України. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/218_nm.pdf.
23. В проєкті бюджету-2022 обсяг фінансування сектору безпеки і оборони України становить рекордні 5,95% від ВВП. URL: <https://www.mil.gov.ua/special/news.html?article=64330>
24. Про національну безпеку : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
25. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2012. – 544 с.
26. Резнікова О.О. Стратегічний аналіз безпекового середовища України. URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/stratehichnyy-analiz-bezpekovo-ho-seredovyshcha-ukrayiny>

27. **Обов'язкова евакуація в умовах воєнного стану.** URL: https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/%D0%9E%D0%B1%D0%BE%D0%B2%27%D1%8F%D0%B7%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%BA%D1%83%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B2_%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85_%D0%B2%D0%BE%D1%94%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D1%83

28. **Негода В. Міжнародні партнери допомагають Україні знаходити рішення для зміцнення місцевого самоврядування під час війни.** URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15737>.

29. **Сокурєнко В. Особливості організації оборони в Україні.** URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/3/39.pdf>.

30. **Державна політика забезпечення національної безпеки України: основні напрямки та особливості здійснення.** : монографія / Криштанович М.Ф., Пушак Я.Я., Флейчук М.І., Франчук В.І. Львів : Сполом, 2020. 418 с.

31. **Єрін Є. О. Доктрина публічного спілкування.** URL: https://www.mil.gov.ua/content/standarts/doktryna_pyblick_spilk_20200919.pdf.

32. **Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану.** URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14654>

33. **СТРАТЕГІЯ розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2028 року схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 червня 2018 р. № 442-р** <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-%D1%80#n7>

34. **Фінансування добровольчих формувань територіальних громад - роз'яснення.** URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14725>.

35. **Військове навчання** https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5_%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F

36. Порядок проведення військової підготовки громадян України. URL:https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/%D0%9F%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%BE%D0%BA_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%B8_%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%8F%D0%BD_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8
37. Організаційна структура ЗС України. URL: <https://www.ukrmilitary.com/p/armed-forces-of-ukraine.html>
38. Якубець І. Проблеми обороноздатності держави. День. 2014. № 161.
39. Территориальные войска ФПГ. URL : <http://www.zvo.su/voennye-problemy/territorialnye-voyska-frg.html>.
40. Развитие территориальной обороны: зарубежный опыт. URL: <http://sarbaz.kz/ru/analytics/razvitie-territorialnoy-oborony-zarubegnyy-opyt-172842123/>.
41. Якубець І. Україна. Проблеми територіальної оборони. URL: <http://cacds.org.ua/ru/comments/339> (дата звернення: 08.04.2018).
42. До кінця 2025 року завершимо будівництво сухопутної інфраструктури східного кордону. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/902900.html>
43. Александров М. Правове регулювання участі сил національного спротиву з заходах військово-патріотичного виховання: Досвід Естонії. URL: <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/lst/article/view/269>
44. «Вартові землі» на захисті Латвії. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/01/11/vartovi-zemli-na-zahysti-latviyi/>.
45. Добровольчі сили національної оборони (Литва). URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE%>

D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%96_%D1%81%D0%B8
%D0%BB%D0%B8_%D0%BD%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD
%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BE%D0%B1
%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8_(%D0%9B%D0%B8%D1%82
%D0%B2%D0%B0).

46. Левченко І. Норвегія посилює концепцію тотальної оборони..
<https://cacds.org.ua/%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%B2%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BB%D1%8E%D1%94%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8E%D1%82%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE/>.

47. Паливода В. Територіальна оборона у системі національної безпеки / Оборono-промисловий кур'єр: інформаційне агентство. URL: <http://opk.com.ua/територіальна-оборона> (дата Звернення: 08.09.2023).

48. Конституція України від 28 черв. 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 25.05.2022)

49. Про оборону України : Закон України від 06.12.1991 № 1932-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1932-12>.

50. Програма міської цільової Програми «Територіальна оборона м. Прилуки на 2022 -2024 роки» зі змінами : Рішення виконавчого комітету від 12 липня 2022 року № 127 / Прилуцька міська рада. URL: https://pryluky.cg.gov.ua/web_docs/5612/2015/07/docs/%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%9C%D0%90%20%20%D0%A2%D1%80%D0%9E.doc

51. Програма підтримки підтримки підрозділів територіальної оборони та Збройних Сил України : Рішення сесії від 24 грудня 2021 року № 406 / Білобожницька сільська рада. URL: <https://bilobozhnicka-gromada.gov.ua/programa-pidtrimki-%C2%A0pidrozdiliv-teritorialnoi-oboroni-ta-zsu-12-16-19-27-03-2023/>

52. Про затвердження Програми територіальної оборони Студенянської територіальної громади на 2022-2025 роки : Рішення сесії від 01.02.2022 №1284 / Студенянська сільська рада. URL: <https://studenyanska-gromada.gov.ua/docs/1161072/>.

53. Про затвердження Програми підтримки Збройних Сил України, підрозділів територіальної оборони та добровольчих формувань на 2022-2024 роки : Рішення Печеніжинської селищної ради від 14 червня 2022 року / Печеніжинська селищна рада. URL: <https://pnotg.gov.ua/storage/documents/documents/2dabf76499ddf1bda269285f96526d38.pdf>.

54. Про затвердження Програми територіальної оборони Ямпільської міської територіальної громади на 2022-2025 роки : Рішення сесії від 15.02.2022 № 1353 / Ямпільська міська рада. URL: <https://yampil-miskrada.gov.ua/docs/1195194/>.

55. Про затвердження Програми забезпечення заходів з підготовки територіальної оборони Мирноградської міської територіальної громади на 2021-2025 роки на базі Покровського районного територіального центру комплектування та соціальної підтримки. URL: <https://myrnohrad-rada.gov.ua/>.

56. Про Програму проведення заходів формування підрозділу територіальної оборони на 2023-2025 роки : Рішення сесії від 07 грудня 2022 року № 1204-20/2022 / Богородчанська селищна рада. <https://bogorad-rada.gov.ua/wpcontent/uploads/2022/12/%D0%9F%D1%80%D0%BE-%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8-%D0%BD%D0%B0-2023-2025-%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%B8.pdf>

57. Про Програму територіальної оборони Народицької селищної ради на 2021-2025 роки : Рішення селищної ради від 28.01.2021 № 100 /

Народицька селищна рада. URL: <https://narodyska-gromada.gov.ua/docs/688203/>.

58. Про затвердження Програми територіальної оборони на 2023-2027 роки : Проєкт рішення / Березняківська територіальна громада. URL: <https://berez-gromada.gov.ua/news/1691387149/>.

59. Рекордні витрати на армію у 2023 році. URL: <https://www.epravda.com.ua/weeklycharts/2023/03/20/698184/>

60. Теоретичні підходи до цифровізації та цифрової трансформації. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230519>.

61. В Україні запустили кластер з розвитку оборонних технологій BRAVE1. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/04/26/v-ukraini-zapustili-klaster-z-rozvitku-oboronnih-tehnologij-brave1/>.

62. Інновації та ініціативи з цифрової трансформації в ЗСУ: Віталій Дейнега взяв участь у конференції NATOTIDESprint. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/04/19/ransformaczii-v-zsu-vitalij-dejnega-vzyav-uchast-u-konferenczii-nato-tide-sprint>.

63. Президент затвердив Доктрину територіальної оборони. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2022/01/doktrina-tro.html>.

64. Затверджений РНБО план оборони України таємний, він буде реалізований у разі війни. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/773781.html>

65. Нестеренко О. В. Поняття та рівні територіальної оборони України. Теоретичні питання юриспруденції і проблеми правозастосування: виклики XXI століття. Харків. 2020, с.105.

66. Рада прийняла доопрацьований законопроект про основи національного спротиву. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2021/07/tro-sprotyv-sso.html>.

67. Про ТРО. URL: <https://tro.mil.gov.ua/pro-tro/>.

68. Сили територіальної облорони ЗСУ. Розвиток. URL: <https://tro.mil.gov.ua/rozvytok/bazoviy-vishkil/>.

69. Центр оборонних стратегій. URL: https://defence.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/CDS_Zvit-TrO_ukr-2021.pdf
70. Сили територіальної оборони ЗСУ. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/sklad-zbrojnih-sil-ukraini/sili-teritorialnoi-oboroni-zbrojnih-sil-ukraini.html>
71. Закон Про оборону. URL: https://urst.com.ua/act/pro_oboronu.
72. Національна безпека України. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8
73. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 № 1720-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1702-20>.
74. Про Збройні Сили України : Закон України від 06.12.1991 N 1934-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>.
75. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/389-19>.
76. Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України : Закон України від 03.03.2022 № 2114-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2114-20#Text>.
77. Про затвердження Типового положення про штаб зони (району) територіальної оборони : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1442 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1442-2021-%D0%BF>.
78. Порядок здійснення заходів під час запровадження комендантської години та встановлення спеціального режиму світломаскування в окремих місцевостях, де введено воєнний стан :

Постанова Кабінету Міністрів України від 8 липня 2020 р. № 573 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/573-2020-%D0%BF#n8>.

79. «Питання запровадження та здійснення деяких заходів правового режиму воєнного стану» : Постанова КМУ від 8 липня 2020 р. № 573/ Кабінет міністрів України.

80. Порядок організації, забезпечення та проведення підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 грудня 2021 р. № 1447 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1447-2021-%D0%BF#Text>.

81. Довідкова інформація щодо Закону України “Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності”. URL: [https://mva.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded files/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%20%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%83%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.pdf](https://mva.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded_files/%D0%94%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D1%89%D0%BE%D0%B4%D0%BE%20%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%83%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.pdf).

82. Територіальна оборона у громадах: труднощі формування та комплектування її підрозділів. URL: <https://parlament.org.ua/2022/03/22/teritorialna-oborona-u-gromadah-trudnoshhi-formuvannya-ta-komplektuvannya-yiyi-pidrozdiliv/>.

83. Організація управління розвитком територій під час військових дій в Україні. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/78295/>.

84. Swot- аналіз. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SWOT-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7>.

85. Ситник Г.П. Концептуальні засади забезпечення національної безпеки України : навч. посібник. Київ : НАДУ, 2010. 208 с.

86. Живилю Є.О., Докіль В.М. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони No 1(46)/2023. URL: <http://sit.nuou.org.ua/article/view/279577/275123>.
87. Доктрина застосування логістики. URL: <https://sprotyvg7.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf>
88. Оцінка параметрів прийняття рішень. URL: https://pidru4niki.com/1847011753585/ekonomika/otsinka_parametriv_priynyattya_rishen
89. Дрони, які використовує ЗСУ. URL: <https://tro.mil.gov.ua/drony-yaki-vykorystovuye-zsu/>
90. Посилення кіберспроможностей держави в рамках ТрО. URL: https://defence.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/CDS_Zvit-TrO_ukr-2021.pdf/
91. Українські засоби радіоелектронної боротьби. URL: <https://cheline.com.ua/news/mens-club/ukrayinski-zasobi-radioelektronnoyi-borotbi-25892>
92. Тренування Сил ТрО: у фокусі — вогнева підготовка. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/01/27/trenuvannya-syl-tro-u-fokusi-vogneva-pidgotovka/>.
93. «Складна робота»: у МВС показали підготовку бійців ТРО до ведення міських боїв. URL: <https://focus.ua/uk/voennye-novosti/558824-skladna-robotu-u-mvs-pokazali-pidgotovku-bijciv-tro-do-vedennya-miskih-boyiv-foto>.
94. Законотворці мають намір розширити перелік завдань територіальної оборони. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/05/02/zakonotvorczy-mayut-namir-rozshyryty-perelik-zavdan-terytorialnoyi-oborony/>.
95. Іллінецька територіальна громада. URL: <https://illintsi-mrada.gov.ua/news/42872-xorosa-motivaciia-plus-xorosa-pidgotovka-dorivniuje-mozlivosti-nasix-cil-oboroni-povernuti-ukrayini-svoje-zvernennia-prezide>
96. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про Стратегію забезпечення державної безпеки» : Указ

Президента України від 16.02.2022 №56/2022 / Президент Укорайни. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377/>.

97. Левко Стек. Територіальна оборона в Україні: «гарматне м'ясо» чи фактор стримування для Путіна? Радіо Свобода 19 вер. 2021 р. : веб-сайт. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/rozvytok_terytorialnoi_oborony_v_ukraini/31466809.html (дата звернення: 25.05.2022).

98. Дмитрук С. Аналіз загроз системи державного управління у сфері національної безпеки. Публічне урядування. 5. 2020. 56-66. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/266/361>.

99. Організація і проведення навчальних зборів з військовозобов'язаними. URL: https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D1%96_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%85_%D0%B7%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2_%D0%B7_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D0%B2%27%D1%8F%D0%B7%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B8%5D.

100. Шевченко А. Про ефективне використання ресурсів в умовах розбудови територіальної оборони. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2021/11/financy-teroborony.html>.

101. Сопілко І. М. Становлення інформаційного суспільства та інформаційні загрози в мережі Інтернет. Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». Київ: НАУ, 2017. № 3 (44). С. 61-69. с. 65

102. Open source intelligence and privacy dilemmas. Security and Human Rights. 2012. № 4.Р. 286–287.].

103. 3/2/6[<https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/5d5/279/7ca/5d52797ca746c359374718.pdf>].

104. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від №121/2021 / Президент України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>.

105. Узагальнення та оцінка досвіду застосування сил територіальної оборони. URL: <https://savelife.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/%D0%A3%D0%B7%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%82%D0%B0-%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BA%D0%B0-%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%83-%D0%B7%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%A1%D0%B8%D0%BB-%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B8-%D0%B2-2022-%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96.pdf>

106. Місцева цільова програма територіальної оборони по Благодатненській сільській раді. URL: <https://blagodatnenska-gromada.gov.ua/programi-2022-rik-13-59-03-17-02-2022/>

107. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, В. А. Смолій, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький / Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. Київ, 2022. 552 с.с 11. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats_dopovyd.pdf

ДОДАТКИ

Рівні воєнного врядування

Стратегічний рівень	Оперативний рівень	Тактичний рівень
Командувач сил ТрО	Начальники регіональних органів управління ТрО інфраструктури	Командири бригад ТрО
керівник центрального органу виконавчої влади, що здійснює цивільний захист населення, захист об'єктів інфраструктури	голови рад оборони АР Крим, областей, міст Київ та Севастополь інфраструктури	голови рад оборони АР Крим, областей, міст Київ та Севастополь
керівники гуманітарних організацій національного рівня інфраструктури	керівники обласних органів управління, що здійснюють керівництво інш.військовими формуваннями	оперативні групи інших військових формувань, правоохоронних органів, що прибули на ОКП бригади
керівники інших військових формувань, правоохоронних органів	керівники регіональних ОВВ, що здійснюють ЦЗ населення, захист об'єктів інфраструктури, комунікацій правоохоронними органами	командири добровольчих загонів ТрО - керівники місцевих органів виконавчої влади, що здійснюють цивільний захист населення, захист об'єктів інфраструктури, комунікацій; керівники гуманітарних організацій місцевого рівня;
	керівники гуманітарних організацій регіонального рівня;	командири батальйонів ТрО– керівники територіальних громад в районах виконання завдань ТрО; оперативні групи інших військових формувань, правоохоронних органів, що прибули на КП батальйону
		командири добровольчих загонів ТрО
		командири добровольчих сотень ТрО

Таблиця розроблена автором.

Управління територіальною обороною на державному рівні

Орган влади	Функції щодо діяльності СТО
Президент	Президент є вищим головнокомандуючим збройними силами та забезпечує стратегічне керівництво в сфері оборони, має рішучий вплив на важливі рішення та стратегічні плани. Визначає етапи і порядок створення та розвитку Сил територіальної оборони ЗС України
КМУ	Визначає порядок зберігання зброї та порядок формування добровольчих формувань територіальних громад
Міністерство оборони, інші ЦОВВ	Міністерство оборони України, інші центральні органи виконавчої влади здійснюють керівництво військовими формуваннями, утвореними відповідно до законів України
Генеральний штаб Збройних Сил України, інші штаби, командування, управління, постійні чи тимчасово утворені органи у Збройних Силах України та інших військових формуваннях	призначені для виконання функцій з управління, в межах їх компетенції, військами (силами), з'єднаннями, військовими частинами, військовими навчальними закладами, установами та організаціями, які належать до сфери управління центральних органів виконавчої влади здійснює в межах повноважень, визначених законодавством, контроль за підготовкою та станом готовності сил і засобів, які сплановані до виконання завдань територіальної оборони в межах території відповідних територіальних громад; затверджує каталог завдань за стандартами та програми підготовки добровольчих формувань;
Ради міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій у сфері оборони	організують і виконують завдання територіальної оборони
Командування Сил територіальної оборони Збройних Сил:	організовує проведення навчань (тренувань) добровольчих формувань; визначає напрями підготовки, розробляє відповідні програми підготовки добровольчих формувань та організовує їх виконання; розробляє структуру та форми планувальних документів для добровольчих формувань
регіональний орган військового управління Сил територіальної оборони Збройних Сил	організовує проведення заходів з підготовки навчань (тренувань) добровольчих формувань у військово-сухопутній зоні відповідальності
інші органи військового управління Збройних Сил	забезпечують використання навчальної матеріально-технічної бази військових частин, центрів підготовки підрозділів, полігонів (ділянок місцевості) для підготовки добровольчих формувань

Таблицю складено автором на основі аналізу джерел [50-59].

ДОДАТОК В

Вплив суб'єктивних та об'єктивних факторів на національну безпеку

<i>Об'єктивні фактори</i>		<i>Суб'єктивні фактори</i>	
Географічне положення, такі як рельєф, кордони, доступ до морів і повітряних маршрутів	вплив на можливість розгортання та маневрування військ	<i>Лідерство та управління:</i>	<i>Ефективне лідерство у вищих військових посадах та управління може визначати якість розвитку сил територіальної оборони.</i>
Стратегічне середовище:	може впливати на необхідність розвитку територіальної оборони	<i>Мотивація військовослужбовців:</i>	<i>Залученість та готовність військовослужбовців до захисту своєї країни може бути впливом на їхні можливості.</i>
Економічний стан	Економічні ресурси визначають фінансові можливості країни для фінансування розвитку та утримання сил територіальної оборони, закупівлі технологій та устаткування.	<i>Професійна підготовка:</i>	<i>Рівень підготовки та навичок військовослужбовців визначає їхню ефективність в різних областях оборонної діяльності.</i>
Науково-технічний потенціал	Рівень наукових досліджень та технічних досягнень впливає на розробку і впровадження сучасних технологій в сили територіальної оборони.	<i>Внутрішні зв'язки та співпраця:</i>	<i>Рівень співпраці між різними військовими підрозділами та обмін досвідом можуть впливати на координацію та результативність.</i>
Демографічні чинники	Розмір та структура населення впливають на можливість залучення достатньої кількості військовослужбовців для забезпечення оборони	<i>Політична воля:</i>	<i>Воля політичних лідерів до інвестування ресурсів у розвиток та підтримку сил територіальної оборони є важливим фактором.</i>
Загрози та ризики	Рівень загроз і ризиків, таких як тероризм, військова агресія, кібератаки, може визначати потребу в розвитку конкретних засобів та стратегій територіальної оборони	<i>Громадянська свідомість:</i>	<i>Підтримка громадян і їхнє розуміння важливості територіальної оборони можуть впливати на ресурси, спрямовані на ці сили.</i>
Політична стабільність	Стабільність внутрішньої політичної ситуації впливає на здатність країни зосередитися на розвитку та підготовці сил територіальної оборони.	<i>Професійний дух та етика:</i>	<i>Ставлення військовослужбовців до своєї роботи, дотримання професійної етики та дисципліни, можуть визначати їхню ефективність.</i>
Міжнародні відносини:	Стан міжнародних відносин може впливати на рівень зовнішньої допомоги, військової співпраці та можливість отримання сучасних технологій та знань	<i>Сприйняття загроз та обов'язку:</i>	<i>Як військовослужбовці сприймають можливі загрози та свій обов'язок захищати країну, також впливає на їхні дії</i>
Зовнішній вплив:	Дії інших держав та міжнародних акторів можуть впливати на розвиток та здатність сил територіальної оборони відповідати на потенційні загрози.	<i>Співпраця з громадою:</i>	<i>Взаємодія військових з місцевим населенням та підтримка з боку громади можуть позитивно впливати на розвиток сил територіальної оборони.</i>
Соціокультурний контекст	Соціокультурні особливості можуть визначати важливість сил територіальної оборони для суспільства та мотивацію громадян приймати участь у них.		

Приклади програм щодо підтримки підрозділів територіальної оборони

Назва громади	Напрями діяльності програми
Березняківська сільська громада	<p>Основними завданнями Програми є створення сприятливих умов для вжиття додаткових заходів щодо вдосконалення: підготовки в мирний час формування та розгортання в особливий період військових частин (підрозділів) територіальної оборони; організація та підтримання в постійній готовності системи управління територіальною обороною в громаді; взаємодії обласної та районних державних адміністрацій, міст обласного значення, об'єднаних територіальних громад, правоохоронних органів та органів військового управління при підготовці до виконання та при виконанні завдань територіальної оборони; військово – патріотичного і духовно – морального виховання населення прищеплення почуття особистої відповідальності за захист Батьківщини, міста, селища, села, своєї родини; системи інформування населення щодо надзвичайних ситуацій природного або техногенного характеру в умовах особливого періоду; порядку взаємодії між державними органами, забезпечення належних умов підтримання публічної безпеки і правопорядку в умовах особливого періоду; надійного функціонування в умовах особливого періоду органів державної влади та органів військового управління; оперативного розгортання військ (сил) Збройних Сил України та інших військових формувань; охорони та оборони важливих об'єктів і комунікацій життєдіяльності в умовах особливого періоду; виконання заходів правового режиму воєнного стану; тактичної, тактико – спеціальної, інженерної, вогневої, медичної та психологічної підготовки особового складу військових частин (підрозділів) територіальної оборони; спеціальної підготовки санітарних інструкторів та фельдшерів військових частин (підрозділів) територіальної оборони.</p>
Білобожницька сільська громада	<p>Організаційне та матеріально-технічне забезпечення підрозділів територіальної оборони, підрозділів ЗСУ, СБУ, Національної Гвардії, добровольче формування; вдосконалення системи територіальної оборони району. Розвиток системи зв'язку, оповіщення та інформатизації цивільного та воєнного захисту Білобожницької сільської ради; створення належних умов для життєдіяльності військової частини ЗСУ.</p>
Студенянська сільська громада	<p>розроблення та здійснення комплексу заходів, спрямованих на створення необхідної системи управління територіальною обороною, проведення бойового злагодження підрозділів територіальної оборони, будівництва оборонних споруд, накопичення запасів необхідних матеріально-технічних засобів для можливості виконання тимчасово створеними органами управління завдань, пов'язаних із захистом державних установ, важливих об'єктів економічної інфраструктури та життєзабезпечення, цивільного населення громади під час протидії незаконним озброєним формуванням, диверсійно-розвідувальним силам противника і можливим проявам тероризму.</p>

<p>Печеніжинська селищна громада</p>	<p>підготовка до оборони в воєнний та мирний час; підвищення обороноздатності та мобілізаційної готовності держави, територіальної громади; налагодження ефективного цивільно-військового співробітництва; створення умов для повноцінної підготовки до виконання поставлених завдань перед військовими частинами охорони та оборони важливих об'єктів і комунікацій в умовах особливого періоду; підтримання правового режиму воєнного стану, посилення охорони громадського порядку та безпеки громадян; підготовку економіки, території, органів військового управління, органів місцевого самоврядування, а також населення до дій в особливий період; матеріально-технічне забезпечення заходів з підготовки добровольчих формувань; матеріально-технічне забезпечення мобілізаційної підготовки та заходів з мобілізації.</p>
<p>Народицька селищна громада</p>	<p>посилення охорони та захисту ділянки державного українсько-білоруського кордону в межах Народицької селищної ради; забезпечення умов для надійного функціонування органів державної влади, органів військового управління, стратегічного (оперативного) розгортання військ (сил) Збройних Сил України та інших військових формувань; підготовки у мирний час до охорони та оборони в особливий період важливих об'єктів і комунікацій життєдіяльності; підготовки до боротьби з диверсійно-розвідувальними силами, іншими озброєними формуваннями агресора, антидержавними незаконно утвореними озброєними формуваннями та мародерами; підтримання правового режиму воєнного стану, посилення охорони громадського порядку та безпеки громадян; створення сприятливих умов для належної підготовки у мирний час особового складу підрозділів територіальної оборони до виконання завдань за призначенням шляхом проведення навчань та тренувань з практичного відпрацювання навичок бойової підготовки; підготовки до розгортання руху опору на окупованій території.</p>
<p>Богородчанська селищна громада</p>	<p>Створення підрозділу Сил територіальної оборони Збройних Сил України; проведення заходів з підготовки штабу підрозділу територіальної оборони до роботи в особливий період; надання транспортних послуг та забезпечення паливно-мастильними матеріалами; забезпечення рекламно-агітаційних заходів.</p>
<p>Ямпільська міська громада</p>	<p>підвищення ролі органів місцевого самоврядування в системі підготовці громадян України до національного спротиву; матеріально-технічне забезпечення потреб підрозділів Сил територіальної оборони та їх особового складу; створення сприятливих умов для належної підготовки у мирний час особового складу підрозділів Сил територіальної оборони до виконання завдань за призначенням шляхом проведення навчань та тренувань з практичного відпрацювання навичок бойової підготовки; підготовка громадян до національного спротиву; військово-патріотичне і духовно-моральне виховання населення, прищеплення почуття особистої відповідальності за захист Батьківщини, міста, своєї родини, дому; матеріальна підтримки другого відділу Могилів-Подільського</p>

	<p>районного територіального центру комплектування та соціальної підтримки; тактична, тактико-спеціальна, інженерна, вогнева, медична та психологічна підготовка особового складу (підрозділів) військових частин територіальної оборони; охорона та оборона важливих об'єктів і комунікацій життєдіяльності в умовах особливого періоду; інформування населення щодо надзвичайних ситуацій природного або техногенного характеру в умовах особливого періоду; спеціальна підготовка санітарних інструкторів та фельдшерів (підрозділів) військових частин територіальної оборони; формування добровільних формувань Громади.</p>
<p>Прилуцька міська громада</p>	<p>забезпечення підрозділів Збройних Сил України та добровольчих формувань територіальної громади; організація і проведення навчань (зборів) з військовозобов'язаними підрозділів Збройних Сил України; виконання навчального плану роботи штабу територіальної оборони на 2022-2024 роки; ремонт та облаштування будівель для розміщення пункту дислокації підрозділів Збройних Сил України; планування і організація навчально-польових зборів з військовозобов'язаними приписаними до (підрозділів) військових частин територіальної оборони та роти охорони; удосконалення навчально-матеріальної бази для підготовки підрозділів територіальної оборони; матеріально-технічне забезпечення (підрозділів) військових частин територіальної оборони та добровольчих формувань територіальної громади; обладнання та утримання місць формування (підрозділів) військових частин територіальної оборони; оперативне облаштування району ведення територіальної оборони, підготовка району до ведення бойових дій; проведення заходів бойової та мобілізаційної готовності місцевого значення; організація підвозу до місць пов'язаних із виконанням військового обов'язку, військової служби в резерві.</p> <p>Програмою передбачається здійснити ряд завдань та заходів щодо підготовки місць дислокації, розгортання та злягодження (підрозділів) військових частин територіальної оборони та їх матеріально-технічного забезпечення.</p>
<p>Мирноградська міська громада</p>	<p>Програма спрямована на здійснення комплексу заходів щодо удосконалення: системи зв'язку, оповіщення та управління в області, підтримання її у постійній готовності для оперативного реагування на надзвичайні (кризові) ситуації та керівництва ТрО в особливий період; взаємодії обласної, районних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, органів військового управління, інших військових формувань та правоохоронних органів під час виконання сумісних завдань; підготовки до формування в особливий період підрозділів ТрО; теоретичної та практичної підготовки посадових осіб штабу ТрО, особового складу підрозділів ТрО до виконання завдань за призначенням; військово-патріотичного і духовно-морального виховання населення, прищеплення почуття особистої відповідальності за захист своєї родини, селища, міста, Батьківщини.</p>