

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління  
та національної безпеки  
Кафедра економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного  
управління

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**ТОКАРЧУК СЕРГІЙ ВАСИЛЬОВИЧ**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 351.78:355  
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ РЕГІОНУ**  
**В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ**  
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня \_\_\_\_\_ магістр \_\_\_\_\_  
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

\_\_\_\_\_ С. В. ТОКАРЧУК  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи  
**СКИДАН Олег Васильович**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2024

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління**

за результатами попереднього захисту: **ТОКАРЧУКА Сергія Васильовича**  
допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_\_\_» грудня 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Валентина ЯКОБЧУК  
(власне ім'я, прізвище)

«\_\_\_\_\_» грудня 2024 р.

### **Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти **ТОКАРЧУК Сергій Васильович** захистив  
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Анастасія ПРУТ  
(власне ім'я, прізвище)

## АНОТАЦІЯ

ТОКАРЧУК С. В. Публічне управління безпекою регіону в умовах воєнної агресії. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування. – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних засад публічного управління у сфері безпеки з акцентом на виклики, спричинені військовою агресією. В умовах сучасних загроз забезпечення безпеки регіонів набуває критичного значення, що зумовлює необхідність ефективного функціонування механізмів публічного управління. Дослідження ґрунтується на аналізі зарубіжного досвіду у сфері територіальної оборони (США, Великобританія, Польща, Китай, Фінляндія) та адаптації його до реалій України.

У роботі акцентовано увагу на структурних та фінансових механізмах організації національної безпеки регіонів, обґрунтовано необхідність стратегічного планування та удосконалення нормативно-правової бази. Автором розглянуто актуальні проблеми взаємодії органів державного управління, цивільно-військової координації, а також необхідність швидкого реагування на гібридні загрози. Практичне значення дослідження полягає у формулюванні конкретних рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління безпекою регіонів в Україні в контексті воєнного стану.

*Ключові слова:* публічне управління, безпека регіону, воєнна агресія, територіальна оборона, нормативно-правова база, фінансовий механізм, стратегічне планування, зарубіжний досвід.

## SUMMARY

TOKARCHUK S. Public Administration of Regional Security in Conditions of Military Aggression. Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 281 «Public management and administration» – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work is devoted to the study of theoretical and practical principles of public administration in the field of security, with a focus on challenges caused by military aggression. In the context of modern threats, ensuring regional security becomes critically important, necessitating the effective functioning of public administration mechanisms. The study is based on the analysis of international experience in territorial defense (USA, United Kingdom, Poland, China, Finland) and its adaptation to the realities of Ukraine.

The work emphasizes the structural and financial mechanisms of organizing national security in regions, substantiates the necessity of strategic planning, and highlights the need to improve the regulatory framework. The author examines pressing issues of state governance coordination, civil-military cooperation, and the requirement for a rapid response to hybrid threats. The practical significance of the study lies in formulating concrete recommendations for improving public administration of regional security in Ukraine within the context of martial law.

*Keywords:* Public administration, regional security, military aggression, territorial defense, regulatory framework, financial mechanism, strategic planning, international experience.

## ЗМІСТ

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                    | 5  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ БЕЗПЕКИ                      | 8  |
| 1.1. Формування та реалізація публічного управління національною безпекою Україна                        | 8  |
| 1.2. Теоретичні засади механізмів публічного управління безпекою регіону                                 | 13 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1                                                                                    | 19 |
| РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРАХ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ         | 21 |
| 2.1 Аналіз стану забезпечення національної безпеки та системи оборони в умовах воєнного стану            | 21 |
| 2.2. Проблеми формування системи публічного управління безпекою і обороною в умовах воєнного стану       | 24 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2                                                                                    | 32 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ                 | 34 |
| 3.1. Зарубіжний досвід публічного управління безпекою регіону та пріоритетних завдань України            | 34 |
| 3.2. Шляхи вдосконалення організаційного та фінансового механізму публічного управління безпекою регіону | 40 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3                                                                                    | 45 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                 | 46 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                               | 49 |
| ДОДАТКИ                                                                                                  | 55 |

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Декларація незалежності України, що вирішує проблему безпеки України, завжди відігравала важливу роль у діяльності всіх державних інституцій. У декларації про державний суверенітет від 16 липня 1990 року особливу увагу було приділено захисту і збереженню української держави. Як результат ці положення отримали подальший розвиток в Конституції України. Зокрема, йдеться про захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення економічної та інформаційної безпеки найважливіших функцій держави. В Україні концепція національної безпеки, спочатку розглядалася як політична доктрина, пізніше була реалізована шляхом визначення відповідних сфер діяльності держави.

Відтак напрям зовнішньої політики України в рамках її інтеграції до Європи та євроатлантичної структури неодноразово змінювався. Загалом це негативно позначилося на організації системи національної безпеки України та її здатності ефективно реагувати на загрози. Агресія проти України і прояви сепаратизму в певних регіонах піддали випробуванню міцність нашої системи національної безпеки. З одного боку, ця ситуація вимагала рішучих дій для відбиття нападу, а з іншого-свідчила про готовність національної правової системи працювати в екстремальних умовах. Численні недоліки законопроекту викликали незвичну реакцію, в результаті чого виникла складна правова структура, деякі з яких відразу стали нестабільними з різних причин, в той час як інші значно ускладнили правове регулювання суспільних відносин.

Однак повномасштабна війна в Україні, яка триває з 24 лютого 2022 року, поставила державу під загрозу. В цих умовах публічне управління безпекою регіонів безпеки і оборони має бути спрямована на ефективну протидію російській агресії та захист національних інтересів України. Військова агресія Росії призвела до значних змін у сфері безпеки України. Так, виникла загроза окупації помітної частини території України, що вимагало перегляду оборонної політики держави. В умовах воєнного стану в Україні діє особливий правовий

режим, який передбачає наділення органів державної влади повними повноваженнями у сфері безпеки і оборони. Це вимагає вивчення специфіки здійснення спільних дій в цих умовах.

*Аналіз наукових досліджень* охоплює різні аспекти проблеми реалізації публічного управління безпекою регіону і заснований на теоретичних позиціях вітчизняних і зарубіжних вчених Ананіна В., Артюшина Л., Баланди А., Беллошицького В., Броза Р., Власюка О., Якобчук В., Войтенка А. та ін.

Однак не було проведено жодного дослідження щодо механізмів регулювання державної політики в галузі національної безпеки та оборони або щодо створення правової бази, що підтверджує важливість цього дослідження.

*Метою наукового дослідження* є вивчення та удосконалення механізмів публічного управління безпекою регіону в умовах воєнної агресії на основі системного підходу та міжнародного досвіду.

Для досягнення заявленої мети було поставлено наступні завдання:

- дослідити теоретичні та методологічні аспекти публічного управління в сфері безпеки;
- проаналізувати сучасний стан публічного управління у сферах безпеки і оборони в умовах воєнного стану;
- запропонувати шляхи вдосконалення публічного управління безпекою в умовах військової агресії

*Об'єктом дослідження* процеси публічного управління безпекою регіону в умовах воєнного стану.

*Предмет дослідження:* механізми організаційного та фінансового забезпечення публічного управління безпекою регіону в умовах військових загроз.

*Методи наукового дослідження:* аналіз та синтез (для вивчення структури публічного управління безпекою та розробки рекомендацій щодо його вдосконалення); порівняльний метод (для аналізу зарубіжного досвіду (США, Великобританія, Польща, Китай, Фінляндія) у сфері територіальної оборони та його адаптації до українських реалій); системний підхід (для

розгляду механізмів публічного управління як комплексної взаємодії організаційних, фінансових та правових компонентів); інституціональний метод (для оцінки функціонування державних інститутів у сфері безпеки регіону); емпіричний метод (для узагальнення даних щодо діяльності національних структур безпеки та ідентифікації проблем); статистичний аналіз (для обґрунтування фінансових механізмів та оцінки ефективності управлінських рішень).

*Перелік публікацій автора за темою дослідження.* За темою дослідження опубліковано три тези в збірниках науково-практичних конференцій Поліського національного університету.

*Елементи наукової новизни:* Розроблено концептуальні підходи до вдосконалення публічного управління безпекою регіонів у контексті воєнної агресії. Обґрунтовано необхідність адаптації зарубіжного досвіду організації територіальної оборони до українських реалій. Запропоновано вдосконалення нормативно-правової бази та фінансових механізмів забезпечення безпеки регіонів. Визначено напрями інтеграції інноваційних технологій у процеси публічного управління безпекою.

*Практичне значення дослідження:* Результати дослідження можуть бути використані у процесі розробки стратегічних документів з удосконалення публічного управління безпекою регіону на державному та регіональному рівнях. Запропоновані рекомендації сприяють підвищенню ефективності реагування на сучасні загрози, посиленню координації між владою та громадськістю, а також оптимізації фінансових ресурсів у сфері безпеки та оборони України.

*Структура та обсяг дослідження.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг роботи складає 48 сторінок, список використаних джерел налічує 55 найменування.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ БЕЗПЕКИ

#### **1.1. Формування та реалізація публічного управління національною безпекою Україна**

Однією з основних проблем сучасної України вважаються питання формування відповідних засад публічної політики в сфері національної безпеки та оборони, зокрема, щодо воєнного стану на території держави. Нині наша країна відчуває величезний внутрішній і зовнішній тиск. В час війни, фактори, які вважаються рутинними і притаманними для будь-якої сучасної держави, становлять серйозну загрозу національній безпеці. Особливу роль у прогнозуванні, виявленні та реагуванні на ці загрози відіграє питання державної політики в галузі національної безпеки та оборони. Їх повноваження, можливості і діяльність мають забезпечувати ефективність виконання функцій національної безпеки. Протягом останніх років лобіювання все частіше впливає на стабільність держави і суспільних інститутів. Тому питання про те, як лобісти можуть впливати на формування державної політики у сфері національної безпеки, актуальне, оскільки в Україні немає законодавства, яке могло б контролювати такі питання.

В Конституції України, а саме в Статті 3 визначається: «... життя і здоров'я громадян вважаються, як вищі цінності держави. Індивідуальні права і законні інтереси потребують особливого захисту з боку суб'єктів влади, особливо в адміністративній і політичній сферах, однією з яких і є сфера оборони [28].

В даний час в секторі оборони України проводяться важливі реформи, але вони ще не відповідають сучасним вимогам. Існуючі в даний час проблеми і виклики в галузі оборони – це принципово новий і науковий підхід щодо формувань національних військових організацій, розшуку найбільш

ефективних методів і механізмів захисту національних інтересів країни від реальних і потенційних військових загроз.

Принципи оборони України та повноваження державних установ, військової адміністрації, органів місцевого самоврядування, основні функції та завдання ОМС, посадових осіб, установ, підприємств, організацій, права та обов'язки населення (громадян) України на національному рівні 6 грудня 1991 р. було прийнято Закону України «Про оборону України»[45]. У статті 2 цього закону говориться, що оборона України базується на волі і здібностях державних інститутів, які захищають всі частини військової організації України, місцеве самоврядування, єдину цивільну систему і перетворення від національної економіки миру до військового стану, коли збройна агресія необхідна для відсічі або ліквідації збройних конфліктів та подальшої підготовки населення до захисту національної території [43].

Згідно із Стратегією воєнної безпеки України, головною метою підготовки до збройного захисту національних інтересів має бути досягнення такого рівня захисту, який буде достатнім для запобігання використанню іншими державами своєї військової сили проти суверенітету України, а також в разі виникнення такого військового конфлікту, сценарії – відбиття збройної агресії, врегулювання конфлікту (нейтралізація або локалізація), формування територіальної та цивільної оборони з метою швидкого і узгодженого переходу до військового стану [46].

Обороздатність держави можна визначати, як здатність держави захищати себе у разі збройного нападу або збройного конфлікту, ряд моральних і політичних можливостей та умови реалізації. Необхідний рівень обороноздатності країни досягається за рахунок формування і реалізації військово-промислової, військово-економічної і військово-технічної політики.

Дослідження концепції «національної безпеки», яка виникла в одночасно зі здобуттям Україною незалежності це мало велике значення в період наростаючої агресії проти України. Дане питання активно викладається і вивчається через призму вивчення виникнення і розвитку категорії «безпека» в

філософському вираженні, а також вивчення конкретних історичних питань права та держави [33; 5].

На початкових етапах розвитку людства термін «безпека» не був визнаний окремою самостійною категорією. Деякі вчені формували думки щодо існування безпеки в первісних суспільствах і в античному світі. Вікторов О. в своїх дослідженнях визначив, що безпека є основною умовою відтворення особистого та суспільного життя протягом всієї історії людства [10].

Немає сумнівів, що поширення терміну «національної безпеки» зародилося в США, але в подальшому воно було активно прийнято в більшості країн з точки зору політичних і соціальних наук, вже не кажучи про численні газетні статті та політичні міркування та виступи. Значення цього терміна можна інтерпретувати по-різному, і чинне законодавство США ухиляється від прямих визначень використовуваних поняття, тому поточні уявлення про цей термін можна розглядати в наступних інтерпретаціях.

Так, от словник оборони рекомендує інтерпретувати цей термін по-перше, як національну політику, що спрямована на внутрішню та зовнішню оборонну політику, з метою на захисту національної безпеки та просування інтересів американського народу за мажами Америки. По-друге, це стан оборони, що може відкрито і таємно протистояти будь-якому ворогу [3].

Паралельно з поняттям «національної безпеки» було розроблено певні види концепцій безпеки (напрямків). Особливо важливими є кордони та спільне використання національної безпеки. Інші активно досліджувані види безпеки включають економічні, військові, екологічні, продовольчі та інформаційні питання. Зрозуміло, що поділ на типи безпеки – досить тривалий процес з постійною появою нових викликів, під тиском сучасних проблем, пошуком нових типів (компонентів). Національна безпека і філософське розуміння деякого типу або сфери безпеки повинні прояснити цей термін. Перш за все, це інтерпретується через призму терміна «безпека». Визначення терміну «безпека» походить від сполучення слів «захист», яке з'явилося в результаті процесу

інтелектуальної діяльності в сучасній українській мові, як результат лексичного нововведення, що вперше було застосовано в журналістиці [9].

В Україні поняття «національна безпека» має теоретично визначається як характер первісного стану незалежності в юридичному дискурсі та безпосереднім входженням у поле внутрішнього права [25].

Комітет при Президентові України, створений у січні 1992 р., щодо розробки пропозицій з метою створення Ради національної безпеки, завданням якої була розробка відповідних концепцій і законів у галузі національної безпеки.

Основною ціллю державної політики у сферах оборони та національної безпеки України у мирний час є підготовка населення України до захисту держави, в разі загрози збройної агресії проти України (у період загрози та/або особливий), для запобігання дестабілізації ситуації в країні і забезпечення стратегічних умов розгортання (оперативного) військ (збройних сил), а ході наданні відсічі – забезпечити функціонування всіх рівнів державної влади і підтримка національної економіки.

Серед завдань національної безпеки та оборони можна виділити:

- *окремо період загроз*: участь в охороні державного кордону на території України; забезпечити умови для функціонування місцевого самоврядування та органів державної влади, а також органів військового управління; забезпечити умови для стратегічного (оперативного) розгортання військ (збройних сил) або їх угруповання або перегруповання; захисти ключові державні і військові установи та інституції, що зможуть в свою чергу, забезпечувати життєдіяльність цивільного населення; ведення боротьби з агресорами (ворогами) та диверсійно-розвідувальними підрозділами воєнізованих або збройних формувань, що не передбачені законодавством України;

- *протягом особливого періоду (як додаткові завдання, які можуть виконуватися в період загрози)*: підтримка правового режиму системи воєнного стану на території України або в певних її районах в разі запровадження такого специфічного режиму; ізоляція областей (округів) від проведення операцій

(бойових дій); прийняття участі у реалізації заходів руху опору на територіях України, які тимчасово не охороняються національною безпекою та не перебувають під захистом України.

Як можемо бачити з досвіду регіональних воєн і збройних конфліктів минулого століття та початку нинішнього століття, антитерористичні операції та повномасштабне вторгнення на сході та півдні України дозволяють сформованим підрозділам національної безпеки і оборони значно розширити поставлені перед ними завдання і надавати регулярну підтримку частинам військового угруповання, з метою захисту національної безпеки регіонів та комунікації яку застосовують підрозділи збройних, удосконалення та посилення захисту кордону. Отже, підготовка та розвиток системи національної безпеки та оборони є одним з пріоритетних напрямків для зміцнення національних захисних характеристик. Національні системи безпеки та оборони можуть бути застосовані регіональні ресурси та матеріально-технічних резерви, в основному з регіональних складів і баз, в якості основних джерел підтримки, це спростить і скоротить вартість комплексної підтримки власних Збройних сил [47].

Після внесення змін до Закону «Про національну безпеку України» від 21.06.2021 р. не було визначено окремі об'єкти національної безпеки, але перераховує ті самі елементи для держави в статті 3, в якій зазначено принципи публічної політики, що мають бути орієнтовані на оборону. Таким чином, дана законодавча фраза лише повторює значення терміну «об'єкт національної безпеки» за змістом українського закону «Про основні поняття національної безпеки України» [43].

Це нормативно-правове визначення не зовсім підходить через невелику двозначність у застосуванні терміну «інші важливі національні інтереси», бо в законодавстві перераховані тільки «фундаментальні національні інтереси України» (частина 3 статті 3) та міститься тільки роз'яснення пункту 10 частини 1. Це також неоднозначно, оскільки він інтерпретує назву терміна «інтерес» відповідно до його значення.

Отже, національна безпека і оборона України – це складний та багатогранний процес, що визначається великою кількістю факторів, таких, як забезпечення політичної стабільності, економічного розвитку, соціальної солідарності та військової готовності. Враховуючи поточні геополітичні виклики та загрози, дуже важливо визначити досягнення та означити сфери для покращення.

З однієї сторони, українська влада вжила важливих заходів щодо зміцнення національної безпеки, зосередивши увагу на вдосконаленні Збройних сил, розвитку військово-промислового комплексу та створенні ефективних систем реагування на загрози. Міжнародне співробітництво теж відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки України. З іншої сторони, існують такі проблеми, як корупція та неефективність управління, що можуть значно обмежити повне досягнення стратегічних цілей національної безпеки. Важливо продовжувати вирішувати ці проблеми і проводити реформи в цих областях з метою вдосконалення системи національної безпеки.

В цілому, важливо продовжувати роботу з консолідації суспільства, відстоювання демократичних цінностей та зміцнення інститутів з метою забезпечення стабільності та ефективності системи національної безпеки і оборони України.

## **1.2. Теоретичні засади механізмів публічного управління безпекою регіону**

Поняття «публічне управління» трактується по-різному, а національне регулювання – це сукупність інструментів, за допомогою яких керівництво держави визначає вимоги до підприємств (бізнесу) і суспільства (населення). До них відносяться прийняті закони, підзаконні акти, а також допоміжні методики та правила, встановлені державними і недержавними утвореннями в рамках переданих повноважень [2, С. 298].

Публічне управління також визначається як вплив держави на процес відтворення економіки за допомогою відповідних методів, що спрямовують підприємства та окремих осіб для досягнення цілей і пріоритетів національної політики соціального розвитку [54, С. 233].

Так, публічне управління – це практично всі функції держави, що здійснюють господарську, економічну та соціальну діяльність, і направлені на створення передумов для функціонування систем ринкової економіки. Публічне управління охоплює усі сфери суспільного виробництва, віддаючи пріоритет регулюванню підприємництва та власності, реструктуризації матеріального виробництва та інвестиціям, соціальному розвитку і ринкам праці, фінансовим ринкам і грошовому обігу, територіальній пропорції, до регіональних ринків і природи, підкреслює управління, зокрема, при зовнішньоекономічній діяльності. В публічному управлінні економіки виділяють ряд методів: адміністративні (управління державою); юридичні (розробка та прийняття нормативних актів); економічні (системні напрямки і соціально-економічний розвиток технологій і методів, що безпосередньо впливають на управління) [54, С. 235].

Існує три основні напрямки дослідження методів національного управління економічним розвитком. Автоматизовані регулятори (сукупність важелів, що пов'язані з господарською діяльністю країни і діючих незалежно від державної політики), розумне (чутливе) регулювання (сукупність податкових (бюджетних) важелів кредитної політики), національні програми (централізоване встановлене планування економіки в цілому, в наступних областях: координація діяльності державних підприємств і установ; ухвалення довгострокових планів щодо забезпечення безпеки та захисту громадян та державних інвестицій).

Самі поняття управління також інтерпретується по-різному. Так, «лібертарінська» наукова школа значно спрощує розуміння терміну «управління», який визначається як втручання держави в природні ринкові процеси. Представники згаданої школи розділяють думку, що примусові

повноваження держави значно обмежують приватні права громадян. Інші думки стосуються того факту, що приватні органи влади можуть здійснювати примус майже на тому ж рівні, що і держава. На рівні приватних підприємств (бізнесу) розглядається тільки взаємодія з громадянами [7].

Слід зазначити, що часто розрізняють економічне та соціальне управління. Економічне управління складається з двох типів правил: структурного регулювання для управління структурою ринку та управління національною безпекою та захистом ринкових обмінів з метою регулювання поведінки ринку. Відмінності пояснюються структурними і поведінковими характеристиками [4, С. 241]. Соціальне управління включає екологічні норми, умови праці (охорона та гігієна праці), захист споживачів та праці (рівень можливостей тощо.). Воно використовує інструменти для регулювання викидів шкідливих для навколишнього середовища речовин, дотримання стандартів безпеки на виробництві та зобов'язань щодо якості товарів чи послуг, не допущення дискримінація за ознакою статі, релігійної приналежності тощо [4, С. 245].

Варто відмітити, що управління в цілому є формою втручання держави в економічну діяльність і порушення роботи вільного ринку. З інших точок зору, управління є синонімом втручання держави у соціальне та економічне життя [58, С. 103]. Описуючи процес управління, дослідники зазначали, що втручання держави може бути необхідним (інколи навіть неминучим та необхідним злом) і що люди не повинні піддаватися тотальній тиранії з ринку. З іншого боку, управління має бути бажаним. Існує також визначення, в якому управління розглядається як діяльність, за якої дії окремих індивідів або установ обмежені нав'язаними правилами. Так, навіть в економічній літературі немає чіткого визначення управлінню, досить часто управління визначають як використання правових інструментів з метою досягнення соціально-економічних політичних цілей. Водночас береться до уваги, що в правовому документі вказується, що окремі особи чи організації можуть змусити уряд до пропонованої поведінки під загрозами санкцій [8, С. 108].

Загалом, термін публічне управління використовується в економіці та міжнародному праві. У вітчизняній науці поняття публічного управління застосовується в основному до економічної, а в деяких випадках і до правової сфери. Що стосується оборони, то у вітчизняній науці це стосується переважно питань державних закупівель, тоді як у зарубіжній науці це розглядається як суспільний інтерес або благо. Таке поняття, як публічне управління оборони, окремо не виділяється і розглядається як політичний процес.

Таким чином, все це підтверджує важливість нашого дослідження, оскільки показує, що в науці публічне управління оборонними процесами досліджено мало. Однак дослідження також є складним, оскільки вимагає уточнення концепції «публічного управління» відносно безпеки регіону в контексті воєнних загроз.

В сучасному публічному управлінні в основному включаються дослідження механізмів управління в різних галузях і сферах. Національні механізми регулювання розглядаються в контексті вирішення конкретних соціально-економічних проблем регіонального або національного розвитку. В даному підрозділі представлені думки та результати досліджень щодо зміни трактування механізмів публічного управління з метою подальшого розвитку позиції автора щодо механізмів публічного управління безпекою та територіальної оборони в Україні.

У вітчизняній та зарубіжній науці механізми публічного управління безпекою регіону практично не вивчені. Велика частина робіт пов'язана з механізмами публічного управління, які мають дуже різні визначення і безліч класифікацій, що стосуються завдань держави і здійснення її функцій, способів вирішення протиріч.

Механізм публічного управління національною безпекою регіону визначається комплексом організаційних, правових, політичних, військових економічних та інших заходів, що спрямовані на реалізацію стратегічних цілей політики національної безпеки і оборони, включаючи співробітництво та координацію держав. Запобігання та нейтралізація реальних і потенційних

загроз національній безпеці, державному суверенітету, територіальній цілісності та захисту незалежності України – головні основи забезпечення національної безпеки.

Організаційний механізм – це набір інструментів щодо нейтралізації різного типу загроз. Організаційний механізм публічної політики управління національною безпекою в Україні направлений на запобігання і нейтралізацію внутрішніх і зовнішніх викликів України, а також потенційних і реальних загроз, зміцнює загальну систему безпеки Європи і Атлантичного регіону Європи, створює сприятливі зовнішні умови для розвитку і безпеки країни, реформує сектор безпеки і оборони України; посилює відповідальність державних установ усіх рівнів за порушення законодавства щодо національної безпеки, в тому числі України [55, С. 132].

Політичний механізм публічного управління безпекою регіону спрямований на забезпечення прагнення України захищати національний суверенітет, територіальну цілісність і недоторканність своїх кордонів політично (у військовому відношенні) підтриму міжнародним співтовариством Європейського Союзу та Організацією Північноатлантичного договору. Так, він визначає головні напрямки внутрішньої та зовнішньої політики наступним чином: забезпечення національних інтересів і безпеки, дотримання міжнародного права, участь міжнародних зусиллях в забезпеченні інтересів України щодо збереження миру і безпеки, в міжурядові системи і міжнародні механізми колективної безпеки, заснованих на принципах законності і громадського порядку, належне управління державними справами і майном, чесність і порядність, активний соціальний контроль і встановлення дієвої антикорупційної системи [36, С. 14].

Загальний стан політичного механізму публічного управління безпеки регіону є задовільним. Проте є деякі проблеми, що потрібно вирішити. Зокрема, це стосується необхідності подальшого удосконалення існуючої нормативно-правової бази, підвищення ефективності співпраці з міжнародними партнерами та забезпечення достатнього фінансування заходів із забезпечення національної

безпеки країни.

Правовий механізм – це система нормативно-правових та адміністративних норм, що встановлених і передбачені міжнародними угодами між Україною іншими країнами з метою забезпечення безпеки кордонів країни та втілення підготовки та укладення угод між країнами про спільні державні кордони та окремі національні прикордонні системи, співробітництво тощо. Правовий механізм публічного управління безпеки регіону спрямований на регулювання питань національної безпеки і оборони України шляхом: розробки та реалізації нової Стратегії національної безпеки в Україні; елімінацію суперечностей між різними правовими положеннями, що стосуються національної безпеки і оборони з України [49].

Економічний механізм публічного управління безпекою регіону України спрямований на розвиток оборонного та безпекового потенціалу для запобігання збройній агресії проти України за рахунок збільшення витрат на таку агресію та удосконалення оборонної промисловості та військово-технічного співробітництва з державами-членами НАТО та ЄС, удосконалення бюджетної політики України в сфері безпеки і оборони на основі спроможності швидко та адекватно реагувати на зміни у сфері безпеки та підтримувати безперервне функціонування основних механізмів безпеки, а також законодавче закріплення правил фінансування національних збройних сил безпеки та; розвиток стратегічних економічних зв'язків з важливими зарубіжними партнерами і, перш за все, розвиток стратегічних економічних зв'язків з державами-членами Європейського Союзу і НАТО, що забезпечить готовність оборонного потенціалу країни і всіх організацій сектора безпеки і оборони працювати в будь-яких умовах [25 С. 35].

У контексті агресії росії проти України особливо важливий економічний механізм публічного управління безпекою регіону. Це ключовий фактор забезпечення оборонного та безпечного потенціалу України та її здатності протистояти зовнішнім загрозам.

Військовий механізм дотримання національної безпеки України – це

комплекс (спеціальних) військових заходів, спрямованих на забезпечення повного потенціалу безпеки у сфері безпеки і оборони, забезпечення військової безпеки та створення умов для сталого розвитку країни, також, зокрема, проведення оперативного, службового розшуку, ведення бойових дій, проведення розвідки та запровадження контррозвідувальних заходів для ефективного запобігання використанню російською федерацією додаткової військової сили проти України, з метою подальшої організації опору незаконним терористичним, воєнізованим, сепаратистським та екстремістським групам, що порушують територіальну цілісність та суверенітет України [52, С. 96].

Так, у 2023 році механізм публічного управління, щодо забезпечення національної безпеки зазнав значних змін, було здійснено спробу реформування Збройних сил України, в результаті чого вони були приведені у відповідність зі стандартами НАТО. Також були створені нові військові формування, такі як Сили спеціальних операцій ЗСУ та Національна гвардія України та ще кілька «елітних» підрозділів. Реформа військового механізму публічного управління безпекою України є головним кроком на шляху зміцнення національної безпеки України. Це дозволить Україні більш ефективно протистояти прихованим загрозам і забезпечити захист свого населення та територій.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

Національна безпека України є складною багатогранною системою, яка потребує узгодженого функціонування політичного, правового, економічного, військового та організаційного механізмів публічного управління. Кожен із цих механізмів відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки, протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, зміцненні державного суверенітету, територіальної цілісності та суспільної стабільності. Особливу увагу слід приділяти

реформуванню Збройних сил України, інтеграції стандартів НАТО, розвитку оборонної промисловості та вдосконаленню нормативно-правової бази, що регулює національну безпеку.

Водночас, ефективність механізмів публічного управління залежить від здатності держави забезпечувати адекватне фінансування, активізувати міжнародну співпрацю з ЄС і НАТО, а також удосконалювати інструменти антикорупційного контролю. Економічна стійкість, політична воля та соціальна солідарність є ключовими факторами, які впливають на результативність заходів у сфері національної безпеки. З огляду на поточні виклики, важливо зосередити зусилля на інтеграції регіональних ресурсів у систему оборони, що дозволить посилити спроможності України до тривалої протидії агресору та забезпечення сталого розвитку держави навіть у воєнний час.

Таким чином, послідовне вдосконалення механізмів публічного управління безпекою сприятиме ефективному реагуванню на сучасні загрози, забезпеченню обороноздатності країни та захисту інтересів громадян. Це завдання є не лише актуальним, а й визначальним для подальшого розвитку держави та збереження її незалежності.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРАХ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

#### **2.1 Аналіз стану забезпечення національної безпеки та системи оборони в умовах воєнного стану**

Стан забезпечення системи національної безпеки і оборони України в умовах воєнного стану, що діє з 24 лютого 2022 року, встановленого Указом Президента України [40], є стабільним і надійним. Збройним силам України, іншим військовим формуванням та правоохоронним органам вдається стримувати збройний напад російської федерації.

Протягом перших місяців дії воєнного стану було вжито низку заходів щодо підвищення ефективності системи національної безпеки та оборони. Зокрема, була проведена мобілізація, яка дозволила значно збільшити чисельність Збройних Сил України та інших військових формувань, прийнятий ряд законодавчих актів, які поліпшили правове регулювання у сфері національної безпеки і оборони, посилили прикордонний контроль України та станом повітряного простору України, а також забезпечити безпеку життєво важливої інфраструктури країни. Завдяки цим діям вдалося зі значним успіхом відбити російську агресію. Збройні Сили України тимчасово звільнили значну частину окупованих територій, а російські війська зазнали значних втрат [40].

Однак деякі виклики та загрози потребують додаткової відповіді. Зокрема, продовження російської агресії, що може призвести до нових військових операцій; постійні обстріли та масовані атаки, провокації з боку рф з метою дестабілізації ситуації в Україні та необхідність продовження перевірки інфраструктури, пошкодженої внаслідок військових операцій.

Для протистояння цим викликам і загрозам необхідне подальше зміцнення системи національної безпеки і оборони України. На наш погляд, необхідно:

- завершення мобілізації для забезпечення достатньої кількості збройних сил України та інших військових формувань;
- забезпечення ефективного та цільового використання міжнародної допомоги для зміцнення української армії;
- вжиття заходів щодо протидії російській дезінформації та пропаганді;
- відновлення інфраструктури, пошкодженої в результаті військових операцій [38].

Ключем до збереження суверенітету і територіальної цілісності України є забезпечення ефективної системи національної безпеки і оборони. Незважаючи на те, що війна на Україні триває вже більше 10 років і її закінчення непередбачувано, ефективна система національної безпеки і оборони є одним з найважливіших завдань української влади сьогодні.

Удосконалення системи управління сектором безпеки та оборони передбачає створення ефективної системи координації дій всіх органів влади і збройних сил, що забезпечують національну безпеку і оборону. З цією метою необхідно розробити та впровадити доктрину національної безпеки та оборони, яка визначає основні принципи та керівні принципи розвитку сектору безпеки та оборони. Особливу увагу також слід приділити стійкості критичної інфраструктури країни, що гарантує її захист від можливих атак з боку росії. Для цього необхідно розробити і реалізувати план дій щодо захисту критично важливої інфраструктури, особливо енергетичної з урахуванням всіх можливих сценаріїв розвитку ситуації.

Не менш важливо вжити заходів проти російської пропаганди та дезінформації, оскільки це важливий фактор забезпечення стабільності та безпеки в Україні. З цією метою необхідно розробити і реалізувати Національну стратегію протидії російській дезінформації та пропаганді, яка включатиме в себе комплекс заходів з інформування населення про реальну ситуацію в Україні та протидії поширенню російської пропаганди. Оскільки протягом всього періоду конфлікту, ворог застосовує «вливання» неправдивої інформації з метою залякування та деморалізації бойового духу населення.

Також почастишали випадки залучення української молоді до терористичних діянь, під виглядом різноманітних «квестів» – виконай дію – отримай винагороду, тому стають дуже актуальні та важливі бесіди на постійній основі в закладах освіти всіх рівнів та форм.

На закінчення ми можемо виділити питання зміцнення міжнародного співробітництва в галузі безпеки. Тут необхідно прискорити співпрацю з країнами-партнерами у сфері безпеки, зокрема, у наданні військової допомоги, скоординувати зусилля з протидії російській агресії та зміцненню обороноздатності України, а також підвищити привабливість бізнесу іноземних фахівців оборонного сектору для створення виробничих підприємств на території нашої держави, також з метою покращення стосунків з міжнародними партнерами необхідно удосконалювати законодавство в сфері антикорупційної політики та значно посилюючи міри покарання та відповідальності за корупційні діяння, все це значно посилить довіру партнерів та спонукатиме у виділенні додаткової допомоги та підтримки [48].

Також слід мати на увазі, що система освіти, про що ми вже згадували, як соціальна система є невід'ємною частиною держави та відповідно її політики. Рівень розвитку людського капіталу значно впливає на стійкість держави і стан національної безпеки. В той же час і стан національної безпеки досить суттєво впливає на стійкість освітньої сфери і має тяжкі наслідки у вигляді дисбалансів у розвитку соціально-економічного, виробничого та екологічного середовища через неспроможний розвиток людського капіталу. Взаємний вплив системи освіти та національної безпеки може характеризуватися значною кількістю причинно-наслідкових зв'язків, що не завжди піддаються вимірюванню, саме тому сьогодні надзвичайно важливо визначити роль і внесок системи освіти в забезпечення загальної безпеки держави від зовнішніх і внутрішніх загроз. Це особливо важливо у зв'язку з кризою в сфері освіти, яка була викликана пандемією COVID-19, а також повномасштабним вторгненням росії в Україну. Оцінка ролі системи освіти в забезпеченні національної безпеки дозволяє більш логічно визначити завдання публічного управління по відношенню до системи

освіти як фактору, що впливає на забезпечення національної безпеки. Саме тому одним із завдань забезпечення національної безпеки і є зміна сучасної концепції системи освіти, модернізація підходів до формування освітніх стандартів та формування новітнього цифрового простору системи освіти [37, С. 107].

Отже, стан системи національної безпеки і оборони України є стабільним і надійним навіть в умовах триваючої війни з росією. У роки воєнного стану були зроблені рішучі кроки з підвищення ефективності оборони, проведення успішної мобілізації, вдосконалення законодавства, посилення прикордонного контролю і життєво важливої інфраструктури.

Проте незважаючи на досягнуті певні успіхи у відбитті російської агресії та тимчасовому звільненні частини окупованих територій, існують такі проблеми, як продовження наступу, постійні обстріли, та масовані атаки, можливі провокації та необхідність відновлення інфраструктури. Для забезпечення національної безпеки України необхідне подальше зміцнення збройних сил, вдосконалення системи управління безпекою, Захист критично важливої інфраструктури та боротьба з російською пропагандою.

## **2.2. Проблеми формування системи публічного управління безпекою і обороною в умовах воєнного стану**

Вторгнення на Схід України та Анексія Криму, початок повномасштабної війни російською федерацією призвели до фактичного руйнування системи міжнародних відносин. Національна модель територіального захисту будується відповідно до спеціальних нормативних актів України. Так, у 2016 році Указ Президента України «Основи національної безпеки України» набув чинності рішенням Ради національної безпеки і оборони [41], в якому було визначено концепцію, що визначає рамки поглядів щодо розвитку потенціалу безпеки і оборони України з точки зору тимчасової національної безпеки і оборони, які

формуються на основі оцінки обстановки в галузі безпеки і, певною мірою, фінансових можливостей і економіки країни. Безпека України та всебічний огляд оборонного сектору.

Основною характеристикою старого режиму була його незавершеність, яка надавала окремим суб'єктам великі можливості для зовнішньополітичних операцій в області безпеки, зокрема, Україна намагалася витягти з цього максимум користі, зосередившись в той же час на центрі влади. Фактично олігархи та їхні групи отримали величезні прибутки у фінансовому секторі і не створили надійного механізму захисту національних інтересів державою і суспільством в цілому, який тепер повинен бути реалізований з урахуванням наступних обставин, а саме нападу ззовні [23].

У дослідженні розглядаються Стратегічні пріоритети публічного управління з питання національної безпеки України в галузі зовнішньої політики з точки зору системного підходу, військової агресії РФ на території суверенної країни – України в цілому і зокрема в галузі зовнішньої політики в цьому контексті зовнішньої політики.

Формування нової адміністративної системи з метою забезпечення національної безпеки України у зовнішньополітичній сфері в умовах військової агресії російської федерації проти України – складний процес, що проводиться в суворій відповідності з міжнародним правом і європейськими стандартами та під пильним поглядом міжнародних партнерів, намаганнях забезпечення територіальної цілісності і ненападі на кордони, реалізація інших політичних, комерційних, економічних і національних інтересів, стандартна тимчасова окупація, недержавна безпека і охоронювані території.

В сфері зовнішньої політики, пов'язаної з військовою агресією російської федерації в Україні, система публічного управління національною безпекою України, як і інші соціальні, правові та силові органи, має мету, завдання, роботу і рішення поставленої проблеми. Однак в умовах режиму воєнного стану система національної безпеки і оборони України проходить важливі випробування. Вся військова агресія російської федерації проти України

спричинила значні зміни у сфері безпеки в країні, що вимагає тотального реагування з боку державних органів і суспільства [37].

До основних проблем, пов'язаних з формуванням системи національної безпеки і оборони України в умовах воєнного стану, відносяться:

По-перше, це недосконалість існуючої нормативно-правової бази, її невідповідність сучасним викликам. Українське законодавство в сфері національної безпеки і оборони не комплексною мірою відповідає сучасним викликам зокрема, воно не враховує специфіку правового режиму воєнного стану. Це призвело до невизначеності в діях суб'єктів щодо забезпечення національної безпеки і оборони, а також до порушень певних прав і свобод громадян. Законодавство України у сфері національної безпеки і оборони не містило повного переліку заходів, які можуть застосовуватися в умовах воєнного стану. Це призвело до того, що місцева влада виявилася не в змозі ефективно реагувати на виникаючі загрози. Так, деякі положення законодавства України в сфері національної безпеки і оборони є розпливчастими і неоднозначними, що і призвело до відмінностей у їх тлумаченні та застосуванні, що може вплинути на ефективність забезпечення національної безпеки і оборони [24].

Крім того, однією з основних проблем було недостатнє фінансування, оскільки військова агресія російської федерації проти України призвела до значних витрат на оборону, будівництво фортифікаційних споруд і відновлення пошкоджених або зруйнованих об'єктів та країни в цілому. Однак бюджет України, який був невеликий ще до війни, не може повною мірою покрити ці витрати. Беручи до уваги сучасне уявлення про економічний потенціал України, стан науково-технічного потенціалу та наявний досвід збройних конфліктів у сучасному світі, фінансова сторона питання успіху бойових дій дуже важлива. Це вимагає нетрадиційного підходу до перерозподілу та розподілу коштів за рахунок цих типів:

- утримання військовослужбовців та всебічне соціальне забезпечення військовослужбовців та їх сімей;

- технічна допомога в ремонті та експлуатації зброї, виконанні бойових завдань і бойовій підготовці
- дослідження та розробки щодо створення новітніх зразків сучасного озброєння, існуючих науково-технічних і технологічних баз військового та подвійного призначення, технологічного вдосконалення виробництва озброєнь, операційної системи, бойової підготовки та військової підготовки;
- здійснення мирних заходів, включаючи підготовчі заходи щодо стримування нападників, операції з підтримання миру та боротьби з тероризмом;
- накопичення капіталу для виробництва (закупівлі) зразків нового озброєння, обладнання для озброєння і установки нового озброєння;
- фундаментальні та дослідницькі роботи, спрямовані на створення нових науково-технічних (інженерних) основ, розвиток новітніх військових технологій, запобігання відставання розвинених країн у науках, що мають стратегічне значення [21].

Перший з цих витратних етапів умовно ділить цивільне управління економікою і військове. Наступні ж відображають розподіл поточних і майбутніх бюджетних витрат щодо військової діяльності. Повторіть цю процедуру протягом планового періоду, щоб отримати кілька щорічних асигнувань при формуванні бюджету на наступний рік. Розподілення витрат на наступний рік має бути віднесено до бюджету, а останнє – до різних планів і програм, щоб виправдати витрати, пов'язані з наданням ПТК на майбутні роки.

Звичайно, для розробки новітньої зброї важливо не тільки грошове вираження плану розподілу фонду, а й конкретне визначення, які зразки зброї і їх кількість повинні бути виготовлені; науково обґрунтоване виробництво і організація дослідження і розробки, бажані галузі та області; науково-технічна спрямованість, яку необхідно підтримувати, щоб компенсувати допущені помилки при розробці своєї зброї. Все це вимальовується концепцією військово-технічної політики та виражається у формі державних замовлень і економічних заходів щодо їх реалізації. Такі політичні рішення мають бути

відображені в конкретних статтях видатків бюджету [53, С. 245].

Можемо сказати, що наслідки економічного обґрунтування військової безпеки повинні бути специфічними для державних закупівель, видів операцій, послуг та інших видів діяльності, а не тільки для загального розподілу грошових коштів і ресурсів за видами діяльності. Таким чином, виділення коштів на розробку військового і військово-технічного озброєння в цих країнах гарантує максимально можливу цінність перспективи запобігання агресії проти України не тільки зараз, але і в майбутньому. Отже, це має стати головним критерієм оптимізації розподілу коштів, що виділяються українським військовим організаціям, за компонентами та видами робіт.

Процес економічної підтримки військового будівництва в Україні в останні роки відрізнявся різноманітністю і складністю. Основною темою можуть бути зміни в системі управління військово-господарською діяльністю в цілому та створенням продукції військового призначення, зокрема озброєнь, суттєві зміни у військово-бюджетній політиці та зміни у військовій і соціальній політиці України. Матеріальне та методичне забезпечення господарського забезпечення військового будівництва справило значний вплив на стан Збройних сил Міністерства оборони України. Відсутня економічна інформаційна система, і проблема поколінь не тільки не вирішена, але і не врахована. Наукові, методологічні та практичні проблеми об'єднання в єдину систему методів військово-економічного аналізу досі не вирішені. В умовах ринкового механізму якість управління в цивільній або військовій сфері не поліпшується, що призводить до зниження ефективності військової та економічної діяльності [55].

Військова економічна наука має розробити ряд методів і методик, в тому числі розробити методи прогнозування цільових потреб у фінансуванні реформ і розвитку ОНР. В той же час необхідно розробити новий підхід до оцінки ефективності бюджетних витрат, розрахунку співвідношення результатів і вартості послуг, досягнення запланованого рівня реалізації. Варто зазначити, що проблема перегляду переліку показників для оцінки ефективності

бюджетних витрат у військовому секторі набагато складніша, ніж у приватному секторі економіки. Отже, управління економічною підтримкою військового будівництва має включати трансформацію ринкових та регуляторних елементів уряду, а не централізованих систем, що складають МОП.

За даними Міністерства фінансів України, видатки бюджету на оборону у 2023 році склали 1,4 трильйона гривень. Відповідно видатки загального фонду державного бюджету на сектор безпеки і оборони за перші 10 місяців 2023 року склали 1,39 трлн гривень, що становить 59,3 % від загальних видатків загального фонду державного бюджету. І крім того, багато грошей витрачається на відновлення країни, розірваної війною. Нестача фінансування викликає наступні проблеми:

- зниження ефективності оборонного потенціалу країни. Витрати на оборону необхідні для забезпечення належної підготовки і оснащення ЗСУ. Збройні Сили України можуть виявитися не в змозі ефективно протистояти зовнішнім загрозам через недостатнє фінансування;

- зниження рівня життя цивільного населення. Гроші, витрачені на захист, могли використовуватись на інші цілі, до прикладу, на соціальні програми. Недостатнє фінансування соціальної програми може призвести до зниження рівня життя цивільного населення;

- підвищені ризики для фінансової стабільності країни. За умов воєнного стану державні витрати збільшуються, що може призвести до дефіциту бюджету. Це може досить негативно позначитися на фінансовій стабільності країни [42].

Слід також відзначити такі проблеми, як недосконалість системи публічного управління, що виявляється через відсутність чіткого розподілу повноважень між органами влади. Відповідно до військового стану розподіл повноважень між владою необхідний для забезпечення ефективного реагування на нові загрози. Проте, чинне законодавство України недостатньо регулює це питання. За часту, це призводить до того, що державні органи можуть суперечити один одному в своїх повноваженнях, що може негативно

позначитися на ефективності управління. Слід також відзначити недостатню координацію дій влади, що призвело до дублювання функцій, а також до відсутності реагування на значні загрози.

Крім того, слід зазначити недостатню готовність влади до введення воєнного стану. Військова агресія російської федерації проти України продемонструвала, що влада Української держави абсолютно не готова до військових дій. Це призвело до проблем з мобілізацією, організацією евакуації населення, соціальним забезпеченням та іншими сферами. З метою вирішення цих проблем варто зробити наступні кроки:

- провести реформу регулювання: необхідно внести зміни до законодавства України у сфері національної безпеки і оборони, які б враховували специфіку режиму військового стану;
- збільшення фінансування: необхідно підвищити фінансування сфери національної безпеки і оборони України, щоб мати можливість ефективно протистояти зовнішнім загрозам;
- покращення система публічного управління: система публічного управління національною безпекою повинна бути реформована, щоб стати більш ефективною і гнучкою;
- підвищення готовності суспільства до війни: необхідна систематична робота з підвищення обізнаності громадськості про загрози національній безпеці та необхідності підготовки до війни [38].

Політика національної безпеки України визначає її як один з основних пріоритетів політики національної безпеки. У розглянутому контексті ця стратегічна робота проводиться в наступних областях:

- підтримувати ЗСУ та інші збройні сили на високому рівні боєготовності, бойової готовності та бойової готовності, забезпечуючи збірку, системи управління, навчання та відповідність останнім стандартам НАТО;
- забезпечення фінансування бюджету сектору безпеки як комплексної системи, що забезпечує достатні можливості для реформування та розвитку сектору безпеки;

- визначити оптимальну структуру та штат установ у сфері забезпечення безпеки відповідно до нагальних потреб національної безпеки і національних економічних спроможностей;

- стратегічне планування, розвиток і координація систем національної безпеки і оборони щодо діяльності організацій в області безпеки [16].

Очікується, що фінансування з бюджету сектору безпеки поступово наблизиться до аналогічного рівня витрат як у Центральній Європі, що дозволить максимально збільшити організаційну та кадрову структуру органу безпеки та адаптувати її до нових завдань, операцій та економічних можливостей органу безпеки держави [52].

Необхідність військової реформи природно пов'язана з реалізацією Державної програми розвитку ЗСУ, Державної програми, Державної програми розвитку озброєння і військової техніки ЗСУ. Відповідно з контрактом про перехід на військову службу до лав Збройних Силах України та ряду інших положень. В даний час жодна з цих державних програм не була повністю реалізована. У даному контексті фінансовий аспект є одним з найважливіших. Основною системою, що визначає реальний стан і перспективи розвитку ЗСУ можна вважати «Оборонний огляд» [8].

В Стратегічному оборонному бюлетені України, заснованому на огляді оборони цього року, зазначається, що одним із основних завдань фінансово-економічної реальності у реформуванні та розвитку Збройних сил України є оборона. Це стає тим важливішим, оскільки використання стає ефективним у міру збільшення витрат на оборону. Помилки і прорахунки в плануванні видатків на оборону не лише руйнують плани реформування та будівництва армії нового типу, а й спотворюють уявлення про оборонний бюджет України та ставлять під сумнів здатність державних органів робити це грамотно [53].

З однієї сторони, подальше збільшення витрат на оборону необхідно для забезпечення обороноздатності України перед обличчям військової агресії з боку росії. З іншої сторони, ефективне використання вказаних коштів має вирішальне значення для забезпечення того, щоб вони витрачалися на те, що

дійсно необхідно для вдосконалення і створення нового виду Збройних сил.

Всі ці наслідки можуть вплинути на обороноздатність України. Щоб уникнути подібних наслідків, варто ретельно планувати витрати на оборону. У той же час такі фактори, як реальні потреби української армії, можливості державного бюджету, досвід інших країн в ремонті і розробці свого озброєння, а також організація витрат на оборону, повинні враховуватися відкритим і прозорим чином, щоб громадськість могла оцінити їх та проконтролювати за їх ефективністю.

Через досить обмежені можливості національної економіки, поганий стан адміністративної системи держави в сфері безпеки і оборони та інших об'єктивних і суб'єктивних факторів зазначені параметри військової реформи не були опубліковані в бюлетені стратегічної оборони. Отже, в Україні була проведена нова експертиза захисту, оскільки існуючі положення журналу захисту не відповідають дійсності і передбачають неможливість його практичної реалізації. Іншими словами, процес планування оборони знаходиться на етапі чергових інституційних змін.

Оскільки Україна, як і більшість пострадянських держав, не в змозі забезпечити достатні кошти для необхідного рівня безпеки і оборони, її оборонний бюджет лишається «бюджетом виживання», який не може гарантувати виконання завдань, поставлених перед Збройними силами України.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

Система публічного управління у сфері національної безпеки та оборони України в умовах воєнного стану демонструє здатність забезпечувати стабільність і захист держави, попри масштабні виклики, спричинені агресією російської федерації. Завдяки проведеній мобілізації, вдосконаленню нормативно-правової бази та залученню міжнародної допомоги вдалося значно підвищити боєздатність Збройних Сил України та ефективність

функціонування інших військових формувань. Проте існують значні проблеми, які потребують подальшого вирішення.

Однією з ключових проблем є недостатнє фінансування сектору безпеки та оборони, що негативно впливає на підготовку, оснащення військ і реалізацію оборонних програм. Крім того, недосконалість нормативно-правової бази, яка не враховує специфіку режиму воєнного стану, призводить до проблем із координацією дій між органами влади, дублюванням функцій та неефективністю реагування на загрози. Підвищення прозорості бюджетних витрат та посилення контролю за їх цільовим використанням є критично важливими для забезпечення обороноздатності країни.

Також вимагає вдосконалення система протидії російській пропаганді та дезінформації, які залишаються потужним інструментом впливу на населення. Розробка Національної стратегії протидії дезінформації, посилення інформаційної роботи серед населення та впровадження освітніх програм є важливими кроками для підвищення стійкості суспільства до інформаційних загроз.

Зважаючи на тривалість війни, важливою є також модернізація системи освіти, яка безпосередньо впливає на людський капітал та загальну стійкість держави. Інтеграція сучасних підходів до освітнього процесу сприятиме формуванню свідомого громадянського суспільства, здатного до активної участі у захисті національних інтересів. Удосконалення системи управління сектором безпеки та оборони, підвищення прозорості, координації та ефективності використання ресурсів є пріоритетними завданнями для забезпечення суверенітету та територіальної цілісності України.

### **РОЗДІЛ 3.**

## **ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ**

### **3.1. Зарубіжний досвід публічного управління безпекою регіону та пріоритетних завдань України**

Вивчення зарубіжного досвіду показало, що підходи до організації територіальної оборони базуються на теоретичних засадах публічного управління. У постанові Ради національної безпеки і оборони України від 04.03.2016 р «Концепція розвитку у сфері безпеки і оборони України» вказується, що у сфері безпеки і оборони залишаються невирішені проблеми, а саме.

- неефективність механізмів нейтралізації та запобігання сучасних загроз національній безпеці в Україні;
- незавершені процеси створення ефективних систем публічного управління наявними ресурсами в кризових ситуаціях, які загрожують національній безпеці;
- неефективна та неповна взаємодія між центральними та місцевими органами влади, особливо з питань боротьби з тероризмом [42].

Будучи частиною військової організації країни, відсутність ефективних механізмів публічного управління територіальною обороною досить негативно позначається на забезпеченні обороноздатності. Надання можливості забезпечити національну обороноздатність на достойному рівні, вживаючи позитивний досвід розвинених зарубіжних країн.

Так, ще у 2018 році США наголосили на необхідності удосконалення організації контрактів Міністерством оборони. Основна увага приділяється федеральним контрактам, які в першу чергу стосуються задоволення суспільних інтересів фактичного продукту або послуги, придбаних урядом, або самого процесу закупівель. У зв'язку з цим було запропоновано рішення

Міністерства оборони, яке кардинально змінить те, як наша країна та уряд вибудує відносини з підрядниками.

Основна пропозиція Пентагону полягала в тому, щоб приватний сектор виділяв сотні мільйонів доларів на оборонні контракти. Реальність же інша. Справа в тому, що приватний сектор вважається меценатом, а не безпосереднім учасником оборонного виробництва. Пропоновані нормативні зміни дозволять знизити платежі за оборонними контрактами на 30 % в порівнянні з діючими стандартами і введуть суб'єктивні критерії для аналізу управління програмами підрядників [33, С. 100].

Тому ми говоримо про економічні та соціальні механізми публічного управління у сфері територіальної оборони. Інше джерело повідомляє про доповнення до федеральних правил державних закупівель (FAR та DFARS), якими керує Міністерство оборони України, а саме керівні принципи державних закупівель, мандати і відхилення від вимог та процедур або політик, які мають важливий вплив на громадськість. Отже, ми також говоримо про соціальні, економічні та правові механізми публічного управління територіальної оборони.

Управління політики безпеки Міністерства оборони Великобританії приділяє особливу увагу безпеці зарубіжних територій. Йдеться про 14 територіальних одиниць, що знаходяться під юрисдикцією Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії. Нагадаємо, що крім прибережних морів, рибальських зон і виняткових економічних зон, це важлива зона, що вимагає оборонної відповідальності для забезпечення безпеки країни і її заморських територій, а також для захисту своїх громадян і їх способу життя. Вважається, що основною відповідальністю уряду та національної оборони є підтримка важливих життєвих інтересів Сполученого Королівства, а також підтримка вирішення та стабілізації конфліктів, у тому числі шляхом законодавчого забезпечення захисту іноземних територій та громад, за необхідності, втручання за кордоном [47].

Регіональний захист охоплює широке коло питань, включаючи належне

публічне управління, розвиток та безпеку. Серед іншого, Міністерство оборони приділяє особливу увагу обороні, безпеці та захисту заморських територій серед інших видів своєї діяльності: проведення пошуково-рятувальних операцій; геодезія; гідрологія; подолання наслідків стихійних лих та надзвичайних ситуацій; картографія; заборона на незаконний обіг наркотиків з Латинської Америки через Сполучені Штати та Західну Африку до Великої Британії та Європейського Союзу [33].

Інший напрям передбачає створення умов, при яких іноземні території несуть економічну відповідальність за оборону і безпеку іноземних територій. Це трактується як спільна відповідальність за регіональну безпеку. Більша частина цієї діяльності здійснюється резервними силами, і регіон, в якому розташовані ці сили оборони, несе фінансову відповідальність. Таким чином, Великобританія характеризується соціальними та економічними механізмами організації територіальної оборони.

Питання щодо зв'язку національної оборони з територіями актуальне для Франції. Примітно, що книги з національної оборони і національної безпеки стали причиною закриття десятків військових частин (загонів, полків і т.д.), громади (область, район, місто) досить раптово зіткнулися з значною кількістю проблемам.

Французька концепція оборони позначається низкою правових актів, які були в основі концепції оборони і були прийняті низкою офіційних документів. Цю інформацію призначено для надання допомоги урядам у прийнятті стратегічних рішень.

Обсяг концепції визначаються такими поняттями, як територія, гласність і захист. Кожен домен призначений для запобігання загрозам, які можуть вплинути на соціальні групи, які проживають у цьому домені. Захист французької території базується на національній юрисдикції та ноу-хау. Вчені відзначають, що концепція глобальної оборони іноді асоціюється з чотирма областями, які беруть участь в оборонному плануванні, а саме: військова оборона та військова поліція; економічна розвідка; цивільна оборона, що в

останні роки стала передумовою сталого розвитку; захист культури (вона стосується матеріальної та нематеріальної спадщини) [33].

Можна виділити таку категорію, як «дух захисту», властивий цивільним особам, а не військовим. Це варто розглядати як частину навчання громадянськості. Територіальна оборона включає мобілізацію всіх жителів міста в рамках плану оборони міста і діяльність всіх демократичних асоціацій, що захищають права людини в разі таких загроз, як тероризм. Також звертається увага на характеристики мотивації, відповідно піраміди Маслоу. Тут така потреба в безпеці стоїть на другому місці відразу після фізіологічних потреб. Таким чином, можна відзначити переважання правових, соціальних, соціальних та інформаційних механізмів публічного управління територіальної оборони та дотримання безпеки регіону [47].

Територіальна оборона Фінляндії знаходиться у віданні Департаменту оборонної політики Міністерства оборони Фінляндії. Даний підрозділ оцінює зміну середовища політики безпеки і оборони та забезпечує основу для планування оборонної політики та сил оборони. На даному етапі актуальні такі питання загальний оборонний потенціал, набір персоналу, врегулювання військових криз і операції з підтримання миру. У Департаменті 4 відділи: співпраця Міністерства оборони; саме Міністерство оборони; дослідницький відділ; консультативний Комітет з національної оборони.

Пріоритетне питання, захист території Фінляндії до 2014 року чимало європейських країн не приділяли особливої уваги національній або регіональній обороні, переводячи свої війська в спеціальні сили, корисні для служби в Об'єднаних силах, а не для самої територіальної оборони [35].

Найбільш важливою проблемою в області територіальної оборони в Фінляндії є військова служба. Проте на цьому етапі країна переорієнтувалась на них, щоб покращити контраст. У випадку з Фінляндією мова йде про зміщення акценту в підготовці осіб, відповідальних за військову службу, в бік підвищення боєготовності мобілізованих збройних сил. Перевага процедур набору в цьому відношенні полягає в тому, що уряд Фінляндії має можливість

відбирати кандидатів в спеціальну армію з урахуванням всіх технологічних можливостей щодо формування армії 21 століття [14, С. 15].

В 2013 році Китай посилив свої міркування щодо захисту національної безпеки та суверенітету територіальної цілісності, як зазначено в Білій книзі. З точки зору територіальної оборони основне завдання – захист Батьківщини. З даною метою створюються сили прикордонної безпеки, озброєні правоохоронні органи, які використовуються державою на кордоні, а також в прибережних і портових районах. Вони прагнуть захистити національний суверенітет, виконують різні завдання з підтримки стабільності в прикордонних районах, боротьби зі злочинністю, проведення рятувальних операцій і забезпечення безпеки. Вони зосереджують свою діяльність на захисті та припиненні сепаратистської, підривної, насильницької та терористичної діяльності «третьох сил» або ворогів. Поліція займається підготовкою бойових операцій, спільною діяльністю військової поліції і громадським захистом, а також організацією і виконанням завдань, пов'язаних з національною безпекою, охороною кордонів, прикордонних і прибережних зон. Основна мета територіальної оборони Китаю – це постійна готовність до боротьби. Бо, йдеться про правові, організаційні, соціальні та механізми публічного управління територіальної оборони [33, С. 311].

Варшавський інститут стратегічних ініціатив зробив ряд кроків з реалізації польської Програми оборонного розвитку. Обговорення дослідження базувалося на проблемі форми сил територіальної оборони та розумінні територіальної оборони та сил територіальної оборони. Обговорення базувалося на трьох основних елементах: освіті, обладнанні та співпраці. І останнє, але не менш важливе: важлива взаємодія сил територіальної оборони з третіми сторонами. Так, з 2015 року Польща активно працює над створенням потужного підрозділу територіальної оборони (WOT – Войсько-Оброні Территориалней), і в 2017 році на створення потужного підрозділу територіальної оборони було виділено понад мільярд злотих (приблизно 320 мільйонів доларів США). Станом на кінець 2017 року чисельність працівників

становила понад 7600 осіб. До кінця 2022 року його штат співробітників збільшився до 50 000 чоловік, а загальний бюджет становив 9 900 мільйонів. Ще один цікавий новий підхід до територіальної оборони – це територіальна військова служба. Новизна в тому, що сьогодні солдати, які не служили в армії, проходять базову підготовку, а потім проходять індивідуальну та спеціалізовану підготовку протягом трьох років у вихідні дні [36].

Біля 10 % польського персоналу задіяного в сфері національної безпеки та оборони (переважно офіцерів) є професійними солдатами, які перебувають на службі або в резерві. Решта, скоріше, є резервними військами, призначеними до певного підрозділу за контрактом на термін від 2 до 6 років. Кожен кваліфікований громадянин, цивільний і військовий, має право служити в органах Національної безпеки і оборони, як то чоловік або жінка.

Головними завданнями польських сил в сфері національної безпеки і оборони є наступні: в разі виникнення збройного конфлікту: проводити бойові дії з регулярними збройними силами з метою ліквідації або стримування сил потенційного противника. В мирний час ведеться робота по захисту цивільного населення від стихійних лих, протидії спеціальним розвідувальним операціям і кібератакам [38].

Аналіз впровадження публічного управління та його механізмами зарубіжних оборонних систем у діяльність, що підлягає державному регулюванню, відкриває можливості для вдосконалення та підвищення обороноздатності України. На сучасному етапі розвитку Збройних Сил України фахівці науково-дослідних інститутів та Міністерства оборони України спільно з консультантами і представниками збройних сил держав-членів НАТО розробляються наукова основа цієї пропозиції.

Зарубіжний досвід провідних країн світу слід враховувати при розробці пропозицій щодо системного підходу до планування та впровадження механізмів публічного управління оборонної діяльності з метою підвищення ефективності.

### **3.2. Шляхи вдосконалення організаційного та фінансового механізму публічного управління безпекою регіону**

З метою забезпечення функціонування механізму публічного управління безпекою регіону пропонується створити вертикальне управління оборони, яке забезпечить реалізацію повноважень головнокомандувача Генерального штабу: Головнокомандувача Збройними силами України, оперативного командування та керівників рад оборони Збройних Сил України, командувача сухопутними військами.

Галузі удосконалення організаційно-фінансового механізму публічного управління безпекою регіону України в контексті правової системи воєнного стану можна поділити на такі ключові галузі, як удосконалення нормативно-правової бази та удосконалення фінансового механізму. Удосконалення нормативно-правової бази у сфері безпеки та оборони України в умовах воєнного стану повинна бути спрямована на вирішення таких завдань:

- приведення законодавства до відповідності нашим сучасним викликам. Українське законодавство в галузі безпеки регіонів має враховувати особливості правової системи воєнного стану, а також загрози національній безпеці та сучасній обороні;
- дотримання повноти правової бази. Українське законодавство в галузі національної безпеки і оборони повинно містити комплектний перелік заходів, що можуть бути реалізовані відповідно до воєнного стану;
- забезпечення ясності правової бази. Правові акти в області безпеки регіону повинні бути чіткими і зрозумілими для суб'єктів національної безпеки і оборони [38].

З метою вирішення цих завдань варто провести всебічний аналіз українського законодавства у сфері публічного управління безпекою регіону оборони, внести необхідні зміни і доповнення, а також запровадити ряд заходів, спрямованих на:

- *стратегічне планування*: розроблення та оновлення стратегічних

документів в області національної безпеки з урахуванням сучасних загроз і викликів. Формулювання чітких цілей для всіх щаблів влади, що включає розвідку, оборону, реагування на стихійні лиха та інші ключові сектори.

*Пристосування до сучасних загроз:* юридичне визначення та класифікація різноманітних типів загроз, включаючи гібридні загрози, кіберзагрози, тероризм тощо. Удосконалення правової бази для ефективної протидії новим загрозам, що активно розвиваються та вдосконалюються.

*Гнучкість і оперативність:* забезпечення гнучкості організаційного середовища для швидкого реагування на зміни загроз і умов безпеки. Розробка механізмів швидкого введення і скасування таких режимів, як воєнний стан або надзвичайний стан.

*Взаємодія та координація:* посилення механізмів взаємодії та координації між різними щаблями влади, а також між секторами безпеки і оборони. Розроблення стандартів і процедур для досягнення ефективної інтеграції зусиль і обміну інформацією.

Поточна версія закону України «Про національну безпеку України» свідчить, що більшість положень носять декларативний характер і де-факто не є остаточними. Закон – це правова норма, яка встановлює в цілому обов'язкові правила діяльності всіх органів, яким доручено розробляти і здійснювати заходи з метою забезпечення національної безпеки [50].

В цілому вище згаданий закон, уточнений і доповнений відповідними коментарями, повинен стати основним законом, який ефективно і всебічно регулює питання національної безпеки. На заміну абстрактних загальних теоретичних концепцій він повинен містити чітко визначений підхід до формування системи національної безпеки, механізми публічного управління їх функціонування, планування та відповідальність за повноваження комунікацію та взаємодію усіх суб'єктів національної безпеки. Головними етапами має стати: -встановлення елементів національної безпеки регіону в національній діяльності; впровадження єдиного та скоординованого виконавчого механізму системи національної безпеки: дієва взаємодія та координація діяльності між

інститутами громадянського суспільства та державою в цій галузі; втілення системного підходу щодо планування, виділення ресурсів та моніторингу реалізації заходів щодо забезпечення національної безпеки регіону; забезпечення належного функціонування секторів безпеки і оборони, на яких засновані системи національної безпеки, включаючи чіткі визначення механізмів управління в мирний і кризовий час; встановлення чіткої процедури створення підрозділів територіальної оборони в разі підтримки урядової структури; всебічний аудит сектору безпеки і оборони, прийняття підсумкових нормативних актів тощо [41].

Удосконалення фінансового механізму публічного управління безпекою регіону в умовах воєнного стану має бути спрямоване на вирішення таких завдань, як зростання фінансування національної безпеки і оборони, при якому воно повинно бути достатньо для ефективного реагування та достойної протидії зовнішнім загрозам. В той же час актуальним є забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів, бо саме від застосування цих ресурсів за часту залежить життя та здоров'я, як військовослужбовців так і цивільного населення, тому розподіл і використання повинні здійснюватися грамотно і ефективно, максимально швидко і прозоро.

Що стосується фінансової спрямованості публічного управління безпекою, то для вдосконалення механізму фінансування рекомендується визначити наступні напрямки:

- *стабільність фінансування*: отримувати надходження до бюджету стабільні і достатні кошти на національну безпеку і оборону. Розробка механізмів, що забезпечать фінансову стійкості незалежно від змін у політичному світі.

- *ефективність витрат (рентабельність)*: створення ефективних механізмів фінансового контролю і аудиту в оборонному секторі. Забезпечення необхідного рівня прозорості та відкритості бюджетів для захисту витрат.

- *інновації та розвиток*: заохочення інновацій і запровадження нових технологій в області безпеки і оборони. Надання фінансування для наукових

досліджень і розробки нових технологій з метою підвищення обороноздатності.

- *гнучкість і бронювання*: розробка гнучких механізмів фінансування з метою швидкого реагування на виникнувші надзвичайні ситуації або загрози. Утворення резервів на випадок непередбачених подій та організація контролю за їх використанням [14].

Конкретні дії в кожній з цих областей можуть бути різними і визначаються з урахуванням конкретних потреб і обставин. Проте в цілому організаційний і фінансовий механізм публічного управління щодо забезпечення національної безпеки і оборони України в умовах воєнного стану є головним завданням, яке необхідно вирішити для забезпечення ефективного захисту країни від загроз.

Удосконалення організаційно-фінансового механізму національної безпеки і оборони є найважливішим завданням для забезпечення ефективності та гнучкості існуючих системи оборони країни. Крім того, заходи, необхідні для нормального функціонування організаційно-фінансового механізму національної безпеки і оборони, – це участь громадськості у створенні системи участі в процесі прийняття рішень і контролю за діяльністю в галузі національної безпеки, а також роль суспільства в розробці стратегій і зміцнювати стратегії.

Крім того, корисно заохочувати розвиток таких областей, як нарощення та примноження кадрів, надаючи співробітникам привабливі умови обслуговування та високий рівень професійної підготовки в галузі національної безпеки та оборони, а також сприяючи подальшому розвитку персоналу, таких як закордонні стажування чи обміни.

Через недосконалий управлінський контроль керівництво повинне проявляти гнучкість, впроваджуючи гнучкі моделі, що дозволяють швидко реагувати на зміни в навколишньому середовищі і приймати необхідні рішення, активно адаптувати методи публічного управління до нових технологій і методів керівництва ризиками.

Для міжнародного співробітництва рекомендується зміцнювати альянси з

іншими країнами та міжнародними організаціями в галузі національної безпеки, брати участь у спільних проєктах, обмінюватися досвідом і створювати міжнародні та стратегічні альянси.

Необхідно розробити і впровадити нормативні механізми забезпечення екологічної безпеки у сфері національної безпеки і оборони, а також забезпечення контролю за використанням і зберіганням екологічно небезпечних речовин у військовій і оборонній діяльності, щоб забезпечити екологічну безпеку в теперішній час, актуальність такої концепції видається цілком доречною.

«Кібербезпека» є доречною, враховуючи зростаючу кількість кіберзагроз та кібератак, а також розробку та впровадження стратегій кібербезпеки для життєво важливих об'єктів та інформаційних інфраструктур з метою підтримки посиленого організаційного контролю в кіберпросторі.

Крім того, важливо підкреслити посилену спрямованість цивільно-військового співробітництва через розробку та впровадження ефективних механізмів взаємодії військових та цивільних структур у надзвичайних ситуаціях, а також створення програм та тренінгів для забезпечення взаєморозуміння та координації.

В цілому, ефективна інформаційна політика щодо медіапростору та інформаційна політика повинні постійно розроблятися і вдосконалюватися з метою підвищення обізнаності громадськості про загрози і заходи забезпечення національної безпеки, а також забезпечення прозорості та достовірності інформації, одержуваної від державних органів і оборонних структур.

Нарешті, важливим є зміст моніторингу та оцінки ефективності, оскільки така діяльність допомагає уникнути помилок та проблем на заключному етапі. З цією метою пропонується розробити і впровадити систему моніторингу та оцінки ефективності заходів публічного управління безпекою регіону, а також систематично аналізувати і переглядати стратегії з метою їх адаптації до змін у сфері безпеки та геополітичній обстановці.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Аналіз зарубіжного досвіду публічного управління безпекою регіонів дозволив встановити, що основними підходами до організації територіальної оборони є соціальні, економічні, правові та організаційні механізми, які враховують особливості кожної країни. Приклади США, Великобританії, Франції, Фінляндії, Китаю та Польщі демонструють важливість комплексного підходу до забезпечення безпеки, що включає стратегічне планування, взаємодію з приватним сектором, громадськістю та міжнародними партнерами. Особливу увагу приділено фінансовому забезпеченню оборонних програм, впровадженню інноваційних технологій, розвитку резервних сил та організації територіальної оборони.

Для України актуальним є запровадження вертикальної системи управління безпекою, що забезпечить ефективну координацію дій між різними рівнями влади та секторами безпеки. Вдосконалення нормативно-правової бази є ключовим завданням, оскільки чинне законодавство потребує адаптації до сучасних викликів, включаючи гібридні загрози, кібербезпеку та тероризм. Важливим є забезпечення гнучкості організаційного середовища для оперативного реагування на нові загрози та надзвичайні ситуації.

Фінансовий механізм публічного управління безпекою регіону має бути стабільним та ефективним. Необхідно забезпечити прозорість розподілу коштів, підвищити рівень фінансового контролю та стимулювати інноваційний розвиток оборонного сектору. Важливим напрямом є створення резервних фондів для швидкого реагування на надзвичайні ситуації та підтримка стратегічних програм.

На основі зарубіжного досвіду, Україні слід посилити цивільно-військове співробітництво, розвивати системи кібербезпеки, а також запровадити ефективні механізми моніторингу та оцінки заходів у сфері національної безпеки. Комплексне вдосконалення організаційного та фінансового механізму публічного управління безпекою регіонів сприятиме підвищенню обороноздатності країни та забезпеченню стійкого реагування на зовнішні й внутрішні загрози.

## ВИСНОВКИ

Національна безпека України є складною багатогранною системою, яка потребує узгодженого функціонування політичного, правового, економічного, військового та організаційного механізмів публічного управління. Кожен із цих механізмів відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки, протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, зміцненні державного суверенітету, територіальної цілісності та суспільної стабільності. Особливу увагу слід приділяти реформуванню Збройних сил України, інтеграції стандартів НАТО, розвитку оборонної промисловості та вдосконаленню нормативно-правової бази, що регулює національну безпеку.

Водночас, ефективність механізмів публічного управління залежить від здатності держави забезпечувати адекватне фінансування, активізувати міжнародну співпрацю з ЄС і НАТО, а також удосконалювати інструменти антикорупційного контролю. Економічна стійкість, політична воля та соціальна солідарність є ключовими факторами, які впливають на результативність заходів у сфері національної безпеки. З огляду на поточні виклики, важливо зосередити зусилля на інтеграції регіональних ресурсів у систему оборони, що дозволить посилити спроможності України до тривалої протидії агресору та забезпечення сталого розвитку держави навіть у воєнний час.

Таким чином, послідовне вдосконалення механізмів публічного управління безпекою сприятиме ефективному реагуванню на сучасні загрози, забезпеченню обороноздатності країни та захисту інтересів громадян. Це завдання є не лише актуальним, а й визначальним для подальшого розвитку держави та збереження її незалежності.

Система публічного управління у сфері національної безпеки та оборони України в умовах воєнного стану демонструє здатність забезпечувати стабільність і захист держави, попри масштабні виклики, спричинені агресією російської федерації. Завдяки проведеній мобілізації, вдосконаленню нормативно-правової бази та залученню міжнародної допомоги вдалося значно

підвищити боєздатність Збройних Сил України та ефективність функціонування інших військових формувань. Проте існують значні проблеми, які потребують подальшого вирішення.

Однією з ключових проблем є недостатнє фінансування сектору безпеки та оборони, що негативно впливає на підготовку, оснащення військ і реалізацію оборонних програм. Крім того, недосконалість нормативно-правової бази, яка не враховує специфіку режиму воєнного стану, призводить до проблем із координацією дій між органами влади, дублюванням функцій та неефективністю реагування на загрози. Підвищення прозорості бюджетних витрат та посилення контролю за їх цільовим використанням є критично важливими для забезпечення обороноздатності країни.

Також вимагає вдосконалення система протидії російській пропаганді та дезінформації, які залишаються потужним інструментом впливу на населення. Розробка Національної стратегії протидії дезінформації, посилення інформаційної роботи серед населення та впровадження освітніх програм є важливими кроками для підвищення стійкості суспільства до інформаційних загроз.

Зважаючи на тривалість війни, важливою є також модернізація системи освіти, яка безпосередньо впливає на людський капітал та загальну стійкість держави. Інтеграція сучасних підходів до освітнього процесу сприятиме формуванню свідомого громадянського суспільства, здатного до активної участі у захисті національних інтересів. Удосконалення системи управління сектором безпеки та оборони, підвищення прозорості, координації та ефективності використання ресурсів є пріоритетними завданнями для забезпечення суверенітету та територіальної цілісності України.

Аналіз зарубіжного досвіду публічного управління безпекою регіонів дозволив встановити, що основними підходами до організації територіальної оборони є соціальні, економічні, правові та організаційні механізми, які враховують особливості кожної країни. Приклади США, Великобританії, Франції, Фінляндії, Китаю та Польщі демонструють важливість комплексного підходу до забезпечення

безпеки, що включає стратегічне планування, взаємодію з приватним сектором, громадськістю та міжнародними партнерами. Особливу увагу приділено фінансовому забезпеченню оборонних програм, впровадженню інноваційних технологій, розвитку резервних сил та організації територіальної оборони.

Для України актуальним є запровадження вертикальної системи управління безпекою, що забезпечить ефективну координацію дій між різними рівнями влади та секторами безпеки. Вдосконалення нормативно-правової бази є ключовим завданням, оскільки чинне законодавство потребує адаптації до сучасних викликів, включаючи гібридні загрози, кібербезпеку та тероризм. Важливим є забезпечення гнучкості організаційного середовища для оперативного реагування на нові загрози та надзвичайні ситуації.

Фінансовий механізм публічного управління безпекою регіону має бути стабільним та ефективним. Необхідно забезпечити прозорість розподілу коштів, підвищити рівень фінансового контролю та стимулювати інноваційний розвиток оборонного сектору. Важливим напрямом є створення резервних фондів для швидкого реагування на надзвичайні ситуації та підтримка стратегічних програм.

На основі зарубіжного досвіду, Україні слід посилити цивільно-військове співробітництво, розвивати системи кібербезпеки, а також запровадити ефективні механізми моніторингу та оцінки заходів у сфері національної безпеки. Комплексне вдосконалення організаційного та фінансового механізму публічного управління безпекою регіонів сприятиме підвищенню обороноздатності країни та забезпеченню стійкого реагування на зовнішні й внутрішні загрози.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень до позачергового Послання Президента України до Верховної Ради України “Про внутрішнє та зовнішнє становище України у сфері національної безпеки”. Київ: НІСД, 2014. 148 с.
2. Антонов В.О. Конституційно-правові засади національної безпеки України: монографія; наук. ред. Ю. С. Шемшученко. Київ: видавництво ТАЛКОМ, 2017. 576 с.
3. Антонюк О. В. Формування етнополітики в Україні: теоретико-методологічні та концептуальні засади: автореф. дис. д-ра політ. наук: 23.00.05. НАН України, Інститут держави і права ім. В.М. Корецького. Київ, 2001. 29 с.
4. Артюшин Л. Теоретичні аспекти стратегій воєнної безпеки суспільства і держави: монографія. Харків: Видавництво Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. 198 с.
5. Атаманчук Г. В. Теорія державного управління. Київ: Знання, 2023. 584 с.
6. Бавико О. Необхідність державного регулювання підприємництва та механізми його здійснення. Ефективна економіка. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5985>
7. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: монографія. Київ: Видавництво УАДУ, 2000. 328 с.
8. Баранов О. А. Правове забезпечення інформаційної сфери: теорія, методологія і практика: монографія. Київ: Видавництво Едельвейс, 2014. 434 с.
9. Богданович В. Аналіз можливостей забезпечення національної безпеки України щодо всебічної підтримки безпекового супроводу реалізації національних інтересів. Наука і техніка. Повітряні і Збройні сили України. 2013. № 3(12). С. 3–12.

10. Богуш В. Інформаційна безпека держави.. Київ: МК-Прес, 2005. 432 с.
11. Бочковський О. Вступ до націології. Київ: «Генеза», 1998. 144 с.
12. Воєнна доктрина України. Стратег. панорама. 2004. № 3. С. 3-6.
13. Громико І. Державна домінантність визначення інформаційної безпеки України в умовах протидії загрозам. *Право України*. 2008. № 8. С. 130–134.
14. Данілов С. Територіальна оборона Фінляндії: сучасні тенденції та перспективи. *Міжнародна безпека*. №3, 2023. С. 12–25.
15. Дем'янишина В. Г., Кириленко О. П., Лободіна З .М. Бюджетна система: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 624 с.
16. Державна політика: аналіз та механізми її впровадження в Україні: навч. посіб. За заг. ред. В.Ребкала, В.Тертички. К.: Вид-во НАДУ, 2000. 232 с.
17. Державне управління : підручник : у 2 т. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
18. Державне управління в Україні: навч. посібн. За заг. ред. В.Б. Авер'янова. К.: Юрінком Інтер, 1998. 432 с. URL: <http://www.lawbook.by.ru/admin/averjanov/2-2.shtml>
19. Дзьобань О. Національна безпека в умовах соціальних трансформацій: методологія дослідження та забезпечення: монографія. Харків: Константа, 2006. 440 с.
20. Довгань О.Д. Теоретико-правові основи забезпечення інформаційної безпеки України: автореф. дис. д-ра юрид. наук: 12.00.07.; Ін- т законодавства Верхов. Ради України. -Київ, 2016. - 44 с.
21. Долголкова О. В. Механізми державного управління як інструмент посилення діяльності адміністративних органів та органів місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 3. С. 15-21.
22. Домбровська С.М. Механізм забезпечення державної соціальної безпеки в Україні. *Наукові праці: Науково-методичний журнал. Державне*

управління. Миколаїв: Виддав. ЧДУ ім. Петра Могили, 2015. Вип. 242. Т. 254. С. 28–32.

23. Єрмолаєв, А. Старий режим в Україні: причини та наслідки. Видавництво «Український пріоритет». Київ. 2023. С. 12–13.

24. Зайцева І. Політична корупція як загроза державній безпеці України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С.83- 87.

25. Ключник А. В. Організаційно-економічне забезпечення залучення іноземних інвестицій в аграрний сектор економіки Миколаївської області. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2008. вип. 1. С. 31–37.

26. Колупаєва І. В. Адміністративні механізми державного управління: теоретичні основи та практичні аспекти. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 2. С. 3–12.

27. Комп'ютерний тероризм: суперхакери, кібер-терористи, кібер-криміналісти: монографія. За заг. ред. П.Д. Біленчука. К.: Видавництво «КВІЦ», 2006. 116 с.

28. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>

29. Коротич О.Б. Державне управління регіональним розвитком країни: теоретико-методологічні засади. Харків: ХНУВС, 2010. 482 с.

30. Кульчинський К. В., Кульчинська О. В. Державне регулювання економіки в Україні: теоретичні підходи та практика. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 1. С. 11-23.

31. Лазарев С. В., Матвєєв С. Ю. Державне регулювання. *Енциклопедія державного управління*. 2023. С. 15–20.

32. Латинін М. А. Удосконалення механізму державного регулювання розвитку аграрного сектора економіки України. *Державне будівництво*. 2007. № 1(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_1%281%29\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1%281%29_16)

33. Ліпкан В.А. Теоретичні основи та елементи національної безпеки України. К.:2003. 600 с

34. Мудриєвська Л. М., Гомаль В .П. Державне управління

Дніпропетровськ: 2012. 156 с.

35. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління: Навч. Посіб. К.: Вид УАДУ, 1998.

36. Орел М. Г. Політична безпека як наукова категорія та мета системи державного управління у сфері політичної безпеки. *Держава та регіони. Серія: Державне управління: Науково-виробничий журнал*. Запоріжжя: КПУ, 2017. № 2 (58). С. 11–16.

37. Пархоменко-Куцевіл О. Проблеми забезпечення національної безпеки в умовах воєнного часу. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 3. С. 143–150. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.19>

38. Пильгун Н.В., Капустяк І.О. Ситуційна безпека громадянського суспільства в Україні та взаємозв'язок з національною безпекою. URL:<http://er.nau.edu.ua/>

39. Плавів, Д. Захист територій: концептуальні засади та основні завдання. *Військо України*. №4. 2023. С. 10-17.

40. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022 : станом на 10 листоп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>

41. Про застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 15.04.2021 р. : станом на 23 квіт. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0030525-21#Text>

42. Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 04.03.2016 р. : станом на 27 берез. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002525-16#Text>

43. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

44. Про невідкладні заходи щодо захисту України та зміцнення її

оборозодатності : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 28.08.2014 р. : станом на 26 берез. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0011525-14#Text>

45. Про оборону України : Закон України від 06.12.1991 № 1932-ХІІ : станом на 28 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>

46. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року "Про Стратегію воєнної безпеки України" : Указ Президента України від 25.03.2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text>

47. Про Стратегічний оборонний бюлетень України : Рішення Ради нац. безпеки і оборони України від 20.05.2016 р. : станом на 21 верес. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0006525-16#Text>

48. Публічна безпека територіальних громад в умовах воєнного стану / В. П. Якобчук, А. Б. Войтенко, В. А. Довженко, Н. С. Пугачова. *Derzhavne upravlinnya udoskonalennya ta rozvytok*. 2024. № 4. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.14>.

49. Сіцінський Н. А. Теоретичні здобутки у галузі наукового забезпечення розвитку механізмів державного управління національної безпеки України у зовнішньополітичній сфері. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1604>

50. Скиба П. Будівництво і розвиток Збройних Сил України або як пройти шлях від воєнної організації держави до з'єднання. Славута. 2013. 269 с. URL: [http://lib.oa.edu.ua/files/funds/lib-advice/VOD\\_ZSU.pdf](http://lib.oa.edu.ua/files/funds/lib-advice/VOD_ZSU.pdf)

51. Чорна М. Ф. Інформаційна безпека України: політико-правові засади генези і становлення. Правове життя: сучасний стан та перспективи розвитку: зб. тез наук. доп. Х Міжнар. наук.- практ. конф. молодих учених (21-22 берез. 2014 р.). М-во освіти і науки України. Луцьк, 2014. С. 102-104.

52. Чорний В. С. Військова організація України: становлення та

перспективи розвитку: монографія. Ніжин: Вид-во «Аспект – Поліграф», 2009. 368 с.

53. Шкарін, В. І. Військова економіка: підручник. К. : Національна академія оборони України, 2002. 376 с.

54. Шпаков В. Законодавча політика держави щодо удосконалення механізму державного регулювання. Господарське право. 2016. № 2. С. 230–246.  
URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/2-230-246.pdf>

55. Шпура М. І. Організаційно-правові основи стратегії національної і воєнної безпеки України: практичні аспекти державного управління: монографія. Нац. наук.-досл. центр оборон. технологій воєн. безпеки України Київ., 2006. 240 с.

# ДОДАТКИ