

УДК 351.86:355.405

<https://doi.org/10.62664/cpa.2026.01.30>

**Сергій ПОПОВ,**

професор кафедри управління  
повсякденною діяльністю підрозділів,  
Військова академія (м. Одеса),  
доктор наук з державного управління, професор  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0729-9581>

**Лілія ЯКОВЛЕВА,**

професор кафедри гуманітарних та  
соціально-економічних дисциплін,  
Військова академія (м. Одеса),  
доктор політичних наук, професор  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0942-485X>

**Катерина МАНУІЛОВА,**

доцент кафедри управління  
повсякденною діяльністю підрозділів,  
Військова академія (м. Одеса),  
доктор наук з державного управління  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0721-7232>

**Олександр ЧЕБАН,**

доцент кафедри управління  
повсякденною діяльністю підрозділів,  
Військова академія (м. Одеса),  
кандидат наук з державного управління, доцент  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-4087-0698>

**Володимир ЯЦЕНКО,**  
доцент кафедри соціально-гуманітарних наук  
Навчально-наукового інституту  
публічної служби та управління  
Національного університету «Одеська політехніка»,  
кандидат наук з державного управління, доцент  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>  
(© ПОПОВ С., ЯКОВЛЕВА Л., МАНУІЛОВА К.,  
ЧЕБАН О., ЯЦЕНКО В., 2026)

## **ОСОБЛИВОСТІ ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕНЬ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

*Статтю присвячено особливостям побудови підходу до обґрунтування вибору пріоритетного напрямку дослідження механізму реалізації цивільно-військового співробітництва. Аналіз останніх розробок засвідчив, що науковий та прикладний дискурс щодо цього співробітництва нині є актуальним. Його основні принципи визначаються галузевою політикою держави: оновленою Доктриною «Цивільно-військового співробітництва». Механізм реалізації цього співробітництва розглядається як відкрита та складна система. Його функціонування та розвиток забезпечуються міждисциплінарним масивом знань та практик; механізм реалізації цієї галузевої політики супроводжується широким полем досліджень.*

*Побудовано емпіричну типологію досліджень механізму реалізації цивільно-військового співробітництва. Її типові напрями стосуються: організаційних, правових та інформаційних основ співробітництва; його теорії, практики, методології та історії; механізмів його реалізації, зокрема щодо цифровізації процесів, інформаційних комунікацій та навчання військовослужбовців. Цифровізація розглядається, як спосіб посилення*

*технологічної переваги на шляху до досягнення перемоги над ворогом. Сучасні напрямки досліджень цифровізації визначаються в аспекті: моніторингу ситуації, ситуаційної обізнаності, аналітичного оброблення даних; використання штучного інтелекту для аналізу стану цивільного середовища, прогнозування розвитку подій у ньому, професійної освіти та підготовки військовослужбовців.*

*Для обґрунтованого вибору пріоритетного напрямку дослідження було використано: визнаний метод аналізу ієрархій як метод експертного ухвалення рішень; прагматичний підхід до формулювання основного та п'яти ключових критеріїв. Аналітика ієрархій розглядається та характеризується на прикладі трьох альтернатив. Запропоновано: удосконалити розглянутий підхід, урахувуючи його цифровізацію та обмеження методу аналізу ієрархій; розробити методологію верифікації отриманих результатів. Їх варто використати для побудови Стратегії реалізації пріоритетного напрямку дослідження, використовуючи методи SWOT- та TWOS-аналізу.*

***Ключові слова:** державна політика, цивільно-військове співробітництво (СІМІС), механізм реалізації, методологічний підхід, ухвалення управлінського рішення, пріоритетні напрями досліджень, обґрунтування, цифровізація, технологічна перевага.*

**Serhii POPOV,**

Professor of the Department of Daily Unit Activities Management,  
Military Academy (Odesa),

Doctor of Science in Public Administration, Professor

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0729-9581>

**Liliia YAKOVLEVA,**

Professor of the Department of Humanities

and Socio-Economic Disciplines,

Military Academy (Odesa),

Doctor of Political Sciences, Professor  
ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0942-485X>

**Kateryna MANUILOVA,**

Associate Professor of the Department of  
Daily Unit Activities Management,  
Military Academy (Odesa),

Doctor of Science in Public Administration

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-0721-7232>

**Oleksandr CHEBAN,**

Associate Professor of the Department of  
Daily Unit Activities Management,  
Military Academy (Odesa),

PhD in Public Administration, Associate Professor

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-4087-0698>

**Volodymyr YATSENKO,**

Associate Professor of the Department of  
Social and Humanitarian Sciences,

Educational and Scientific Institute of Public Service and Administration,  
Odesa Polytechnic National University,

PhD in Public Administration, Associate Professor

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>

(© *POPOV S., YAKOVLEVA L., MANUILOVA K.,*

*CHEBAN O., YATSENKO V., 2026*)

**PECULIARITIES OF SUBSTANTIATING THE SELECTION OF  
PRIORITY RESEARCH DIRECTIONS IN THE FIELD  
OF CIVIL-MILITARY COOPERATION**

*The article is devoted to the peculiarities of constructing an approach to justifying the choice of a priority direction of research on the mechanism for*

*implementing civil-military cooperation. An analysis of the latest developments has shown that the scientific and applied discourse on this cooperation is currently relevant. Its main principles are determined by the state's sectoral policy: the updated Doctrine of «Civil-Military Cooperation». The mechanism for implementing this cooperation is considered as an open and complex system. Its functioning and development are ensured by an interdisciplinary array of knowledge and practices; the mechanism for implementing this sectoral policy is accompanied by a wide field of research. An empirical typology of research on the mechanism for implementing civil-military cooperation has been constructed. Its typical directions concern: organizational, legal and informational foundations of cooperation; its theory, practice, methodology and history; mechanisms for its implementation, in particular regarding the digitalization of processes, information communications and training of military personnel. Digitalization is considered as a way to strengthen technological advantage on the way to achieving victory over the enemy. Modern directions of digitization research are defined in terms of: situation monitoring, situational awareness, analytical data processing; use of artificial intelligence to analyze the state of the civilian environment, forecasting the development of events in it, professional education and training of military personnel.*

*For a well-founded choice of the priority direction of research, the following were used: the recognized method of hierarchy analysis as a method of expert decision-making; a pragmatic approach to the formulation of the main and five key criteria. Hierarchy analytics is considered and characterized using the example of three alternatives. It is proposed: to improve the considered approach, taking into account its digitalization and the limitations of the hierarchy analysis method; to develop a methodology for verifying the results obtained. They should be used to build a Strategy for implementing the priority direction of research, using SWOT and TWOS analysis methods.*

*Keywords: state policy, sectoral policy, mechanism, approach, decision, priority, direction, choice, justification, research, method, technology, digitalization, technological advantage.*

**Постановка проблеми.** Військово-політичні події останнього часу свідчать, що країна-агресор росія не прагне до припинення вогню, нагнітає територіальні погрози. Світова спільнота, вітчизняне суспільство та новочасні реалії ХХІ століття на новому рівні актуалізують міжнародних дискурс з глобальної і національної безпеки, зокрема в аспекті захисту мирного *цивільного населення* (ЦН), посилення ролі *цивільно-військового співробітництва* (ЦВС). Нинішня війна росії проти України, повномасштабне вторгнення ворога, його агресивні дії проти ЦН, знищення критично важливою інфраструктури утверджують актуальність нових поглядів на роль та місце інституту ЦВС, на який покладається ініціація і організація дієвої *цивільно-військової взаємодії* (ЦВВ), особливо важливої в прифронтових і деокупованих районах. Вітчизняний бойовий досвід засвідчив, що конструктивна взаємодія суб'єктів цивільного і військових середовищ сприяє посиленню їх взаємної підтримки щодо: виконання бойових завдань *Збройними силами України* (ЗСУ) та іншими військовими формуваннями, що утворені відповідно до законів України; оперативного задоволення критично важливих потреб із життєзабезпечення ЦН. Вагомість ЦВВ також актуалізує посилення ворожих наративів щодо анексії територій суверенних країн Європи.

Пришвидженню перемоги ЗСУ у нинішній війні, безумовно, сприяє: зміцнення та розвиток базових засад інституту ЦВС на рівні суб'єктів Сектору оборони, оновлення Доктрини «ЦВС», генерування та впровадження новітніх науково обґрунтованих способів, засобів та технологій, що забезпечать належне функціонування механізмів реалізації ЦВС, зокрема шляхом цифровізації його основних процесів, удосконалення теоретичної і практичної методології. У сучасних умовах першорядною передумовою щодо досягнення технологічної

переваги над ворогом постає вчасне та обґрунтоване ухвалення рішення, зокрема щодо вибору пріоритетних напрямів досліджень ЦВС.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що: проблематика ЦВС привертає увагу широкого кола військових і цивільних науковців, а також практиків; спостерігається високий рівень активності теоретико-прикладного дискурсу щодо утвердження і розвитку ЦВС в Україні. Ґрунтовними є напрацювання В. Бондаря, О. Бондаренко, О. Бериславської, Р. Кайдалова, О. Куткова, О. Мінко, Д. Павлова, Ю. Руснака, І. Ушакова, В. Фітьо, І. Чобіт та ін. Цінними є систематизовані дисертаційні напрацювання О. Куткова, І. Ушакова та І. Чобіт, у яких досліджено механізми реалізації ЦВС, його вітчизняний і зарубіжний досвід. Крім того, актуальними є дослідження: І. Самойленко та М. Гончаренко щодо ЦВС в управлінні економічною безпекою соціально-економічної системи в умовах воєнного стану; С. Галушко щодо публічного управління національною безпекою в умовах впливу цифрових технологій; Н. Хоми щодо цифровізації сфери безпеки та оборони в аспекті суспільно-владної співпраці; Ю. Носенко щодо сучасних цифрових викликів в системі військової освіти. Аналізуючи ці та інші праці, можна стверджувати, що:

*по-перше*, наявними є значна кількість публікацій, присвячених ЦВС, у фахових виданнях різних галузей знань; проте утвердилося розуміння, що ЦВС є предметом вивчення суспільно-владних відносин у межах спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування, оскільки Міністерство оборони України (МОУ) є центральним органом виконавчої влади та військового управління [1]; ЦВС є одним із основних видів діяльності ЗСУ [2]; військова служба є державною службою особливого характеру [3, 4]; тобто, офіцер ЦВС у процесі співпраці із суб'єктами ЦС є легітимним представником державного органу;

*по-друге*, ЦВС є загально визнаним суспільним явищем; його сутність офіційно визначено в Доктрині «ЦВС» [5] як галузеву політику держави; її повноцінна реалізація можлива за використанням механізму управління

політикою ЦВС в державі (країні) [6, с. 373-374] у складі державного та недержавного механізмів управління процесами співпраці, у межах якої військові опосередковано впливають на суб'єкти ЦС;

*по-третє*, механізм управління політикою ЦВС в державі є складним, що поєднує взаємозалежні та неоднорідні за сутністю заходи, принципи, інструменти, процеси, сили, засоби, методи, методики, технології, зокрема цифрові; їх належне функціонування і розвиток забезпечують дослідження в різних галузях знань і практики, з поміж яких визначено шість груп актуальних напрямів щодо вдосконалення [7, с. 96-100]: організаційно правових засад ЦВС; освіти і підготовки військових кадрів; оперативної ефективності, міжнародної співпраці та раціонального використання ресурсів.

Викладене вище свідчить, що механізм реалізації ЦВС є складним об'єктом, належне функціонування та розвиток якого супроводжується достатньо широким полем досліджень. Ухваленню рішення щодо їх виконання має передувати формування систематизованого уявлення про це поле, на основі аналізу якого визначити пріоритетні напрями досліджень. Проте, в проаналізованих вище працях увага не надавалася цьому питанню саме в аспекті багатогранного механізму реалізації ЦВС.

**Статтю** присвячено особливостям побудови концептуального підходу до обґрунтування вибору пріоритетного напрямку дослідження механізму реалізації ЦВС (як першорядної передумови для цілепокладання), що є відкритою і складною системою, функціонування і розвиток якої забезпечує міждисциплінарний масив знань і практик.

**Виклад основного матеріалу.** У цьому дослідженні його об'єктом обрано механізм реалізації ЦВС, а його предметом визначено особливості обґрунтування ухвалення рішення щодо вибору пріоритетних напрямів дослідження. Теорія, практика і методологія рішень передбачає, що стратегічне (програмне) рішення має ухвалюватися передусім на основі обґрунтованого прогнозування (вибору, визначення) відповідних пріоритетів його реалізації. Для

досягнення мети цього дослідження потрібно концептуально розглянути підхід до обґрунтування вибору пріоритетних напрямів досліджень, що зумовлені недосконаlostями механізму реалізації ЦВС. Виходячи з цього, насамперед потрібно сформулювати узагальнене уявлення про поле наявних та можливих напрямів досліджень цього механізму. Потім, аналізуючи це поле напрямів, обґрунтовано визначити із їх сукупності пріоритетні напрями досліджень, ураховуючи вагомість кожного з них, їх поточну і перспективну актуальність, наявний обсяг потрібних ресурсів. Визначені пріоритетні напрями досліджень постануть одним із основних складників галузевої стратегії (програми) щодо напрямів удосконалення механізму реалізації ЦВС на певний період часу.

Наслідки аналізу останніх напрацювань дозволяють стверджувати, що основне поле можливих напрямів досліджень механізму реалізації ЦВС є досить широким. Систематизоване уявлення про це поле напрямів надає їх типологія. Аналізуючи її, можна обрати пріоритетні напрями шляхом експертного оцінювання. Тобто, концептуально підхід до обґрунтованого вибору цих пріоритетів має послідовно включати два етапи: 1) типологічний аналіз напрямів досліджень та 2) обґрунтований вибір пріоритетного напрямку дослідження.

Етап 1. Типологічний аналіз є визнаним у різних галузях знань і практики, зокрема в публічному управлінні, наукознавстві, соціології тощо. Він є способом теоретичної та/або емпіричної систематизації (класифікації) певних об'єктів за спільними ознаками [8, с. 1450]. У цьому дослідженні застосуємо типологічний аналіз, заснований на емпіричному способі виявлення та впорядкування напрямів досліджень механізму реалізації ЦВС за їх суттєво важливими типами. При цьому, виходимо з того, що цей механізм є відкритою і складною системою; її функціонування і розвиток забезпечується міждисциплінарним масивом знань і практик. Використання системно-діяльнісного підходу до розуміння цієї системи дозволяє структурувати поле напрямів досліджень, як такі, що належать до зовнішніх та внутрішніх складників (табл. 1). До першого складника віднесемо дослідження щодо організаційно-правових засад, визначені законами

України, а також розглянемо супровідні складники, основними з яких є: теорія, практика, методологія та історія ЦВС; професійне навчання, на важливості якого наголошує більшість дослідників. Системно-діяльнісний підхід дозволяє структурувати дослідження ЦВС, як такі, що стосуються: основного процесу, який поєднує механізми реалізації ЦВС; процесу управління та забезпечувального складника.

Для побудови узагальненої емпіричної типології досліджень (табл. 1) проаналізовано актуальну сукупність наукових напрацювань, використовуючи для цього праці Чобіт (2022) і В. Фітьо (2021) [9; 10, с. 175-177], Мінко (2022) [11, с. 18-24], Р. Кайдалова, О. Бондаренко, Д.Павлова (2022) [12, с. 22-28], О. Бериславська (2019) [13, с. 23-36], І. Ушакова (2023) [14], Ю. Руснак (2024) [15, с. 67-73], В. Бондар (2024) [16, с. 252-256].

| <i>Таблиця 1</i>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Емпірична типологія напрямів досліджень механізмів реалізації ЦВС</b>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Типові напрями досліджень                                                  | Характеристика напрямів досліджень щодо:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Напрями досліджень, що стосуються зовнішнього складника системи ЦВС</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Організаційно-правові та інформаційні засади                               | утвердження постійної багаторівневої організації і функціонування ЦВС в районах ведення бойових дій і на інших територіях України; евакуації цивільного населення з небезпечних районів; розвитку міжнародної взаємодії (співпраці) у сфері ЦВС на засадах міжнародних стандартів;                                                                                                                                                                                                               |
| Теорія, практика, методологія та історія ЦВС                               | розвитку теорії і методології механізмів реалізації ЦВС шляхом уточнення його Концепції, поняття «ЦВС», мети, завдань, принципів, класифікації механізмів; розуміння ролі та місця ЦВС в системі публічної влади загалом та їх усвідомлення державними високопосадовцями; історії вітчизняного і зарубіжного досвіду (XX і XXI століття) щодо витоків ЦВС, еволюції його формування і функціонування, ролі, ефективності та правового регулювання, зокрема в нинішній війні росії проти України; |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Механізми підготовки військових кадрів                               | якості професійного навчання, зокрема щодо протидії гібридному впливу ворога, налагодження взаємодії із суб'єктами ЦС;<br>розуміння командирами ефективності організації сил і засобів ЦВС тактичного рівня за використанням сценарного моделювання;                                                                                                                                                                                           |
| Напрями досліджень, що стосуються внутрішнього складника системи ЦВС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Основний процес ЦВС (механізми реалізації ЦВС)                       | функціонування, розвитку і втілення механізмів реалізації ЦВС, зокрема щодо правових засад міжвідомчої взаємодії на рівні сектору безпеки і оборони України, узгоджених зі стандартами ЄС;<br>розроблення проекту Закону України «Про засади ЦВС», де визначити основні принципи, завдання та встановити механізми взаємодії військового та цивільного середовищ, застосовуючи перемовини як основну технологію добування корисної інформації; |
| Цифровізація процесів ЦВС та інформаційних комунікацій               | удосконалення функціонування і розвитку цифрових технологій, їх втілення в систему ЦВС як способу посилення технологічної переваги, пришвидшення ухвалення рішень та автоматизації процесів у ЦВВ;<br>поліпшення застосування системи електронного документообігу                                                                                                                                                                              |

При розробленні емпіричної типології напрямів досліджень (табл. 1) потрібно врахувати новітні ключові тенденції розвитку бойових можливостей Сил оборони. Зокрема, під час проведення Digital Defence Forum [17] (за участі представників Силових структур, державних інституцій і партнерів МОУ) вирішальними визначено новітні цифрові рішення як спосіб поліпшення процесу досягнення оборонних цілей України завдяки технологічній перевазі над ворогом. На форумі було презентовано реальні приклади цифрових рішень: – цифрова інтеграція розвідувальних даних в системі «Дельта», що дозволяє уражати цілі за лічені хвилини; – цифровий облік оборонних ресурсів, що дозволяє задовольняти потреби військових частин у реальному часі. 2026 року заплановано цифровізацію процесів управління: персоналом, фінансами, озброєнням і військовою технікою, оборонними закупками; дистанційним конструюванням дронів, виходячи із потреб поля бою тощо. На цьому форумі також було представлено вісім систем бойового забезпечення цифрового

управління боєм, заснованого на використанні: моніторингу обстановки, координації дій, геопросторового аналізу, ситуаційної обізнаності, оброблення даних у реальному часі і посилення можливостей РЕБ.

Технологічна перевага у сфері ЦВС забезпечить пришвидшення реалізації процесів, зменшення трудомісткості та поліпшення зручності їх застосування. Проблематика цифровізації у цій сфері нині є актуальною, відносно новою, активно осмислюється, формуються нові її перспективи з огляду на досвід реалізації вітчизняної Доктрини «ЦВС» [5]. З огляду на зазначене вище, можна конкретизувати типологію досліджень з цифровізації процесів ЦВС (табл. 1) у аспекті реалізації моніторингу обстановки, ситуаційної обізнаності та аналітичного опрацювання даних, а саме щодо:

наочної, вуреальному часі та зручній для користувача формі візуалізації на цифровій мапі суб'єктів та об'єктів військового і цивільного середовищ, особливо щодо критичної інфраструктури та гуманітарної ситуації;

пошуку, збирання й оброблення інформації про стан ЦС, зокрема щодо стану його соціально-політичної ситуації та критичної інфраструктури з метою підтримання ухвалення рішень;

інформаційно-комунікаційної ЦВВ військових структур, органів публічної влади, міжнародних та неурядових організацій;

оцінки стану кіберзахисту цивільної інфраструктури у частині, що стосується функцій ЦВС; забезпечення сумісності цифрових систем військових та цивільних структур;

використання мобільних застосунків, що автоматично згенерують звіти про оцінку втрат з прив'язкою до карти місцевості;

швидкого відновлення надання цифрових послуг, використовуючи військові ресурси;

інтеграції даних із різних баз даних; мережевого управління ЦВВ у реальному часі; використання соціальних мереж і месенджерів; прогнозування соціально-гуманітарних потреб та поведінки населення.

Нині актуальним є застосування штучного інтелекту (ШІ) у сфері ЦВС, зокрема щодо:

аналізу стану ЦС в районі бойових дій щодо: настроїв ЦН, впливу маніпулятивного контенту на дестабілізацію ситуації, гуманітарних криз та протидії ворожим ПСО; прогнозування потоків вимушено переміщених осіб; вірогідності виникнення спалахів захворювань чи дефіциту ресурсів в мінливих умовах;

професійного навчання офіцерів ЦВС із застосуванням симуляторів для опрацювання складних сценаріїв ЦВС та тренування навичок перемовника та інтерв'юера, де ШІ постає в ролі формального чи неформального лідера громади тощо.

Звісно, що потенційно можливе поле напрямів цифровізації сфери ЦВС є значно ширшим. У Доктрині НАТО «СІМІС» [18] не наголошується на цифровізації цієї сфери. Проте, безумовно, для вдосконалення реалізації її основних принципів та функцій можуть бути застосовані цифрові технології. Зокрема, для реалізації принципів:

*єдності зусиль*: можливе втілення спільних цифрових платформ даних;

*прозорості*: можливе втілення технологій для поліпшення доступу до відкритих реєстрів та гуманітарної логістики;

*довіри*: можливе втілення технологій для поліпшення міжсуб'єктної комунікації й усунення хаосу в суспільно-владних відносинах;

*поваги*: можливе втілення технологій для поліпшення захисту даних та етичності цифрових рішень;

Щодо реалізації основних функцій ЦВС, то для реалізації функції:

*цивільно-військова взаємодія*: можливе втілення платформи цифрової комунікації між суб'єктами ЦС та координації у межах інформаційно-комунікаційних мереж;

*підтримки військ*: можливе втілення технологій цифрового доступу та візуалізації цивільних ресурсів на цифрових картах, що зменшить ризики для військових у ЦС;

*підтримки суб'єктів ЦС*: втілити технології цифрового управління гуманітарною допомогою та платформ для віддзеркалення критично важливих потреб населення.

Розглянутий підхід до побудови типології напрямів досліджень сфери ЦВС (табл. 1) дозволяє сформувати їх орієнтовне поле. Його варто систематично уточнювати та оновлювати експертним шляхом.

Етап 2. Обґрунтування вибору пріоритетного напрямку досліджень розглянемо на прикладі визнаного методу експертних оцінок – методу аналізу ієрархій (МАІ). Логіка його застосування є типовою. Його ієрархія може включати декілька рівнів залежно від виду управлінської ситуації. У цьому разі використаємо трирівневу ієрархію (рис. 1), структура якої включає: головний критерій  $\Gamma_k$  (рівень 1); сукупність ключових критеріїв  $K_i$ , що сумісно утворюють вектор  $\mathbf{K}$  (рівень 2); сукупність альтернатив  $A_n$ , які сумісно утворюють вектор  $\mathbf{A}$  (рівень 3). Альтернатива  $A_n$  (рис. 1) розглядається як один із напрямів досліджень ЦВС (альтернативний напрям), що віддзеркалено в їх типології (табл. 1).

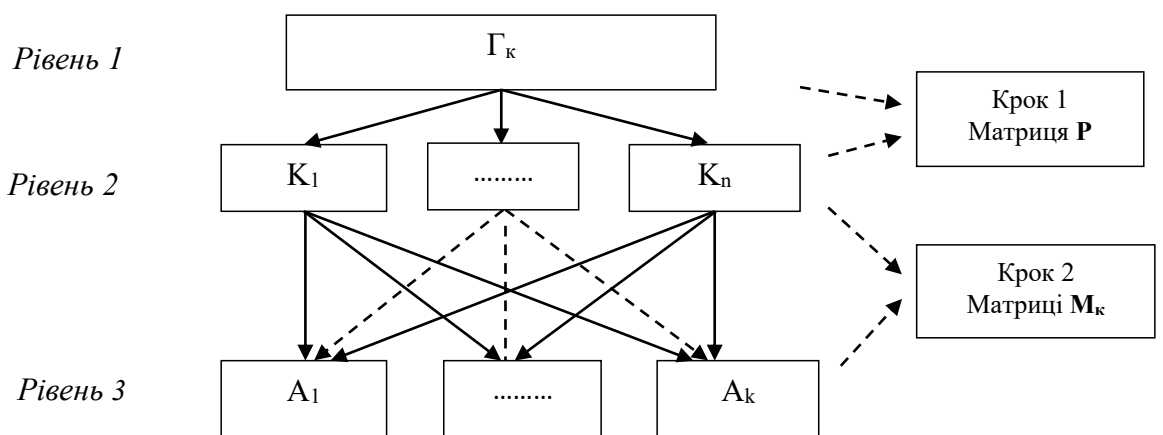


Рис. 1. Логіка вибору рішення щодо пріоритетної альтернативи

У цьому разі наслідком застосування МАІ має бути отримання результуючого вектору  $\mathbf{R}$ , що кількісно віддзеркалить відносний розподіл переваг альтернатив у просторі обраних критеріїв з погляду досягнення головного критерію  $\Gamma_k$ . Для цього потрібно послідовно визначити переваги: 1) ключових критеріїв  $K_i$  відносно інших аналогічних критеріїв з огляду на зміст головного критерію  $\Gamma_k$  (крок 1, рис. 1); 2) альтернатив  $A_n$  відносно інших аналогічних альтернатив з огляду на зміст кожного із ключових критеріїв  $K_i$  (крок 2, рис. 1). Визначення цих переваг засновано на почергово-попарному порівнянні: спочатку ключових критеріїв відносно головного критерію (крок 1); а потім альтернатив відносно кожного із ключових критеріїв (крок 2).

Припустимо, що Замовник – керівництво ЦВС ознайомився з типологією досліджень (табл. 1) та зацікавлений у визначенні з-поміж них пріоритетного напрямку, опираючись на прагматичний підхід: тобто, обраний напрям є не тільки актуальним, а й забезпечений передумовами для його реалізації тут і зараз (тобто, сформувалося потрібне та достатнє «вікно можливостей» для його реалізації). Експертами пропонується обрати досвідчених представників від Замовника та науково-виробничого комплексу. Виходячи з цього, сформулюємо зміст головного критерію  $\Gamma_k$  (крок 1): обрати альтернативу дослідження ЦВС, що нині є найбільш пріоритетною та забезпечена передумовами для її реалізації. Далі сформулюємо 5 ключових критеріїв, зміст яких є таким:

– *критерій K1*: чи достатньо наявних матеріально-фінансових ресурсів, що забезпечать успішне дослідження та втілення альтернативи, яка розглядається?

– *критерій K2*: чи є наявним базовий теоретико-прикладний доробок, який забезпечить успішне дослідження щодо втілення альтернативи, яка розглядається?

– *критерій K3*: чи є наявними відповідні технології, які забезпечать успішне розроблення і втілення альтернативи, що розглядається?

– *критерій K4*: чи є альтернатива, яка розглядається, найбільш актуальною нині?

– критерій  $K_5$ : чи є наявними науково-виробничі потужності в Україні, що забезпечать успішне розроблення та втілення альтернативи, яка розглядається?

Далі, сформуємо матрицю  $P$  щодо відносної переваги ключових критеріїв (крок 1, рис. 1; табл. 2) шляхом їх почергово-попарного порівняння (рівень 2), ураховуючи зміст головного критерію  $\Gamma_k$  (рівень 1) та використовуючи шкалу Сааті (табл. 3).

| Таблиця 2                                              |       |            |       |       |       |       |
|--------------------------------------------------------|-------|------------|-------|-------|-------|-------|
| Матриця $P$ щодо відносної переваги ключових критеріїв |       |            |       |       |       |       |
| $k_{ji}$                                               |       | індекс $j$ |       |       |       |       |
|                                                        |       | $K_1$      | $K_2$ | $K_3$ | $K_4$ | $K_5$ |
| індекс $i$                                             | $K_1$ | 1          |       |       |       |       |
|                                                        | $K_2$ |            | 1     |       |       |       |
|                                                        | $K_3$ |            |       | 1     |       |       |
|                                                        | $K_4$ |            |       |       | 1     |       |
|                                                        | $K_5$ |            |       |       |       | 1     |

Остання перетворює якісні судження експертів (щодо змісту критерію) на їх кількісне значення (щодо переваги одного критерію над іншим). Логіку формування матриці  $P$  засновано на тому, що її певний елемент  $k_{ji}$  характеризує величину переваги одного критерію над іншим; його індекси вказують на місце його розташування в цій матриці (індекс  $j$  означає позицію цього елемента в матриці (табл. 2) по горизонталі, а  $i$  – по її вертикалі). Величина  $k_{ji}$  визначається, як відношення  $k_{ji} = 1 / k_{ij}$ , при цьому  $k_{ii} = 1$ . У наслідку опрацювання матриці  $P$  отримано вектор переваги ключових критеріїв  $V = (0,224; 0,071; 0,282; 0,384; 0,039)$ . Потім сформуємо матриці  $M_k$  щодо відносної переваги альтернатив  $A_n$  з огляду на зміст кожного із ключових критеріїв  $K_i$  (крок 2, рис. 1). Кількість матриць  $M_k$  дорівнює кількості ключових критеріїв. Логіка їх формування є такою ж, як і для розроблення матриці  $P$ . Узагалі для МАІ рекомендується обмежити розмірність вектору  $A$  не більше 5, оскільки її збільшення зумовлює зростання похибок розрахунків, що порушує узгодженість матриць: її допустима величина складає до 0,1 [19].

Таблиця 3

| Шкала Саати: шкала відносної переваги об'єктів, що порівнюються |                      |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Кількісна перевага                                              | Якісна перевага      | Характеристика переваги                                                             |
|                                                                 | Рівна значущість     | Обидва об'єкти однаково важливі                                                     |
|                                                                 | Помірна перевага     | Досвід чи судження надають невелику перевагу одному об'єкту                         |
|                                                                 | Суттєва перевага     | Один об'єкт значно важливіший за інший                                              |
|                                                                 | Дуже сильна перевага | Один об'єкт явно домінує, його перевага очевидна                                    |
|                                                                 | Абсолютна перевага   | Найвищий ступінь переваги, підтверджений фактами                                    |
|                                                                 | Проміжні значення    | Використовуються в компромісних ситуаціях (наприклад, між «помірною» та «суттєвою») |

Допускаємо, що Замовник зацікавився трьома привабливими для нього альтернативами. Тобто, маємо розглянути 5 матриць  $M_k$ . Її приклад  $M_1$  демонструє таблиця 4.

Для зручності дальшого аналізу варто здійснити нормування матриць  $P$  та  $M_k$  шляхом обчислення суми величин елементів за кожним стовбцем цих матриць  $S_j$  (згори донизу). Потім кожний елемент матриці відповідно розділити на ці суми. Наприклад, для матриці  $P$ :  $K_{ji} = k_{ji} / S_j$ , де  $S_j = k_{1j} + k_{2j} + \dots + k_{nj}$ . Далі, за рядками матриці  $P$  обчислимо середні значення, що є ваговими коефіцієнтами критеріїв  $k_j$  з позиції змісту головного критерію  $\Gamma_k$ .

Таблиця 4

| Матриця $M_1$ |       |       |       |
|---------------|-------|-------|-------|
| Критерій      | $A_1$ | $A_2$ | $A_3$ |
| $K_1$         |       |       |       |
| $A_1$         |       |       |       |
| $A_2$         |       |       |       |
| $A_3$         |       |       |       |

Аналіз матриці  $P$  виявив, що: *першим* постав критерій  $K_4$  (щодо актуальності альтернативи): 0,384; *другим* – критерій  $K_3$  (щодо технологічного забезпечення): 0,282; *третьим* –  $K_1$  (щодо матеріально-фінансового забезпечення): 0,224). Тобто визначені переваги критеріїв свідчать про реалізацію прагматичного підходу до вибору пріоритетної альтернативи.

Використовуючи логіку опрацювання матриці  $\mathbf{P}$ , проаналізуємо матриці  $\mathbf{M}_1 - \mathbf{M}_3$ , що характеризують попарне порівняння альтернативи  $A_n$  з огляду на зміст кожного критерію  $K_i$ . Аналіз цих матриць засвідчив, що з позиції критеріїв:

$K_4$  (щодо актуальності альтернативи) найбільш привабливою є альтернатива  $A_2$  (з вагою 0,619), а інші альтернативи отримали вагу:  $A_1 - 0,284$ ;  $A_3 - 0,096$ ;

$K_3$  (щодо технологічного забезпечення) найбільш привабливою є альтернатива  $A_2$  (0,443), а інші альтернативи отримали вагу:  $A_1 - 0,387$ ;  $A_3 - 0,170$ ;

$K_1$  (щодо матеріально-фінансового забезпечення) найбільш привабливою є альтернатива  $A_3$  (0,568), а інші альтернативи отримали вагу:  $A_1 - 0,334$ ;  $A_2 - 0,098$ .

$K_2$  (щодо теоретико-прикладного забезпечення) найбільш привабливою є  $A_2$  (0,557), а інші альтернативи отримали вагу:  $A_1 - 0,32$ ;  $A_3 - 0,123$ ;

$K_5$  (щодо науково-виробничого забезпечення) найбільш привабливою є  $A_3$  (0,723), а інші альтернативи дістали вагу:  $A_1 - 0,174$ ;  $A_2 - 0,103$ .

Узагальнено матриця  $\mathbf{K}_A$  (табл. 5) характеризує альтернативи в просторі критеріїв, де зазначено, що альтернатива: –  $A_2$  є найбільш актуальною (пріоритетною) та має попередні базові теоретико-прикладні і технологічні розробки; –  $A_3$  є найбільш забезпеченою матеріально-фінансовими і науково-виробничими ресурсами; –  $A_1$  є найменш привабливою.

| Таблиця 5                                                                                    |       |       |       |       |       |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|
| Узагальнена характеристика альтернатив у просторі ключових критеріїв: матриця $\mathbf{K}_A$ |       |       |       |       |       |                |
|                                                                                              | $K_1$ | $K_2$ | $K_3$ | $K_4$ | $K_5$ | $\mathbf{R}^T$ |
| $A_1$                                                                                        |       |       |       |       |       | $\mathbf{0}$   |
| $A_2$                                                                                        |       |       |       |       |       |                |
| $A_3$                                                                                        |       |       |       |       |       |                |

Перемножуючи матрицю  $\mathbf{K}_A$  на вектор  $\mathbf{V}^T$  отримаємо результуючий вектор  $\mathbf{R}^T$  (таблиця 5), що свідчить про вагу альтернатив  $A_n$  з погляду досягнення

головного критерію  $\Gamma_k$ , а саме: альтернативний напрям досліджень  $A_2$  за рівнем актуальності є найбільш пріоритетним та таким, що є найбільш розробленим у попередніх теоретико-прикладних та технологічних напрацюваннях.

**Висновки.** Результати аналізу наукових напрацювань свідчать про потреби дальшого: розвитку державної політики у сфері ЦВС, основоположні засади якої визначено в оновленій Доктрині «ЦВС»; удосконалення механізмів її реалізації на рівні суб'єктів сектору Сил оборони. Керівництво системою ЦВС визначило шість актуальних груп напрямів дальшого вдосконалення цієї галузевої політики, реалізація яких наблизить нашу Перемогу шляхом: зміцнення і розвитку її базових засад; генерування, обґрунтованого вибору і втілення новітніх способів, засобів та технологій, що посилять технологічну перевагу над ворогом; цифровізації основних процесів у сфері ЦВС; удосконалення його теоретичної і практичної методології.

Реалізація цих напрямів удосконалення цієї політики потребує своєчасного й обґрунтованого ухвалення рішення щодо вибору пріоритетних напрямів досліджень ЦВС. Проаналізувавши дослідження останніх років, нами побудовано узагальнену емпіричну типологію досліджень за такими напрямками: виходячи з аналізу досвіду війни та сучасних тенденцій, охарактеризовано напрям цифровізації сфери ЦВС, де його актуальними аспектами є: моніторинг обстановки, ситуаційної обізнаності й аналітичного оброблення даних; застосування штучного інтелекту для аналізу стану ЦС, прогнозування розвитку подій у ньому, професійного навчання та тренування військових кадрів. Розглянуто основні принципи та функції ЦВС такі, як базис для розроблення типології потенційно можливих напрямів досліджень його цифровізації.

Застосовано метод аналізу ієрархій для обґрунтування вибору пріоритетного напрямку досліджень ЦВС: обрано трирівневу ієрархію; використано прагматичний підхід до формулювання головного і п'яти ключових критеріїв; запропоновано обрати експертів від науково-виробничого комплексу і Замовника. Опрацьовано три привабливих для нього альтернативних напрями

досліджень. Аналіз ієрархій дозволив наочно продемонструвати його можливості; визначити пріоритетний напрям досліджень та охарактеризувати його переваги і недоліки.

Дальші перспективи цього дослідження доцільно зосередити на: прикладному доопрацюванні запропонованого підходу та його цифровізації, урахування обмеження методу аналізу ієрархій; розробленні методики верифікації отриманих результатів, які в подальшому застосувати для побудови Стратегії щодо реалізації пріоритетного напрямку дослідження, застосовуючи методи SWOT- та TWOS-аналізів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 31. Ст. 241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

2. Про Збройні Сили України : Закон України від 06.12.1991 № 1934-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 9. Ст. 108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>.

3. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України від 25.03.1992 № 2232-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 27. Ст. 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>.

4. Про Статут внутрішньої служби Збройних Сил України : Закон України від 24.03.1999 № 548-XIV. *Відомості Верховної Ради України*. 1999. № 22-23. Ст. 194. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14#Text>.

5. Доктрина «Цивільно-військового співробітництва» ОП 9-0(112) / АJP-3.19 : затв. Головнокомандувачем Збройних Сил України 04.10.2025 р. Київ, 2025. 48 с.

6. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін, П. І. Надолішній та ін. 692 с.

7. Кутков О. О. Механізм державного регулювання цивільно-військового співробітництва в умовах змін воєнно-політичної обстановки в державі. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 5. С. 45-58.

8. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : Перун, 2007. 1736 с.

9. Чобіт І. Р. Історичний досвід створення та функціонування органів цивільно-військового співробітництва : дис. ... канд. наук. Львів : Нац. акад. сухопутних військ ім. гетьмана Петра Сагайдачного, 2022. 245 с.

10. Чобіт І. Р., Фітьо В. В. Система підготовки фахівців цивільно-військового співробітництва у Збройних Силах України . *Застосування Сухопутних військ Збройних Сил України у конфліктах сучасності* : зб. тез доп. наук.-практ. конф. (Львів, 18.11.2021). Львів : НАСВ, 2021. С. 175-177.

11. Мінько В. Базові сценарії залучення сил та засобів цивільно-військового співробітництва. *Честь і закон*. 2022. № 2 (81). С. 18-24.

12. Кайдалов Р., Бондаренко О., Павлов Д. Короткий аналіз діяльності з цивільно-військового співробітництва. *Честь і закон*. 2022. № 3 (82). С. 22-28.

13. Бериславська О. Цивільно-військове співробітництво як вид соціально-правових відносин. *Соціальний розвиток і безпека*. 2019. Т. 9, № 2. С. 23-36. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9.2.3>.

14. Ушаков І. Механізми реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України : дис. ... канд. наук. Київ : Інститут держ. упр. та наук. досліджень з цивільного захисту ДСНС України, 2023. 210 с.

15. Руснак Ю. Окремі питання правового регулювання становлення та розвитку цивільно-військового співробітництва у 2014-2022 рр. *Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ*. 2024. № 2 (81). С. 67-73.

16. Бондар В. П. Правові засоби цивільно-військової взаємодії між Збройними Силами України та волонтерськими організаціями. *Наук. вісник Ужгородського нац. ун-ту*. Серія: Право. 2024. Вип. 86 (ч. 3). С. 252-256.

17. Міністерство оборони України представило детальний статус цифрової трансформації оборони. URL: <https://mod.gov.ua/news/ministerstvo-oboroni-ukrayini-predstavilo-detalniy-status-czifrovoyi-transformacziyi-oboroni>.

18. Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation (AJP-3.19) : Edition A, Version 1 / NATO Standardization Office. Brussels : NSO, 2018. URL: <https://nso.nato.int/nso/nsdd/v2/Search2.html?s=AJP-3.19>.

19. Синенко М. А. Метод Сааті при прийнятті управлінських рішень на прикладі підприємства малого бізнесу. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 51-62. URL: [http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018\\_1/51.pdf](http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/51.pdf).

## REFERENCES

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (2018). Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 31, art. 241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>. [in Ukrainian]

2. Verkhovna Rada Ukrainy. (1992). Pro Zbroini Syly Ukrainy [Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 9, art. 108. March 15, 2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>. [in Ukrainian]

3. Verkhovna Rada Ukrainy. (1992). Pro viiskovyi obov'язok i viiskovu sluzhbu [Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 27, art. 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>. [in Ukrainian]

4. Verkhovna Rada Ukrainy. (1999). Pro Statut vnutrishnoi sluzhby Zbroinykh Syl Ukrainy [Law of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 22-23, art. 194. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14#Text>. [in Ukrainian]

5. Zbroini Syly Ukrainy. (2025). Doktryna «Tsyvilno-viiskovoho spivrobotnytstva» OP 9-0(112) / AJP-3.19 [Doctrine]. Kyiv. [in Ukrainian]

6. Kovbasiuk, Yu. V. (Ed.). (2011). *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* (Vol. 2 : Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia). Kyiv : NADU. [in Ukrainian]

7. Kutkov, O. O. (2024). Mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання tsyvilno-viiskovoho spivrobotnytstva v umovakh zmin voienno-politychnoi obstanovky v

derzhavi. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, 5, 45-58. [in Ukrainian]

8. Busel, V. T. (Ed.). (2007). *Velykyi tumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy*. Kyiv; Irpin : Perun. [in Ukrainian]

9. Chobit, I. R. (2022). *Istorychnyi dosvid stvorennia ta funktsionuvannia orhaniv tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva* [PhD dissertation]. Lviv : NASV. [in Ukrainian]

10. Chobit, I. R. & Fito, V. V. (2021). Systema pidhotovky fakhivtsiv tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy. In *Proceedings of scientific conference* (pp. 175-177). Lviv : NASV. [in Ukrainian]

11. Minko, V. (2022). Bazovi stsenarii zaluchennia syl ta zasobiv tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva. *Chest i zakon*, 2 (81), 18-24. [in Ukrainian]

12. Kaidalov, R., Bondarenko, O. & Pavlov, D. (2022). Korotkyi analiz diialnosti z tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva. *Chest i zakon*, 3 (82), 22-28. [in Ukrainian]

13. Beryslavska, O. (2019). Tsyvilno-viiskove spivrobitnytstvo yak vyd sotsialno-pravovykh vidnosyn. *Sotsialnyi rozvytok i bezpeka*, 9 (2), 23-36. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9.2.3>. [in Ukrainian]

14. Ushakov, I. (2023). *Mekhanizmy realizatsii tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva u sektori bezpeky i oborony Ukrainy* [PhD dissertation]. Kyiv : Institute of Public Administration and Research on Civil Protection. [in Ukrainian]

15. Rusnak, Yu. (2024). Okremi pytannia pravovoho rehuliuвання tsyvilno-viiskovoho spivrobitnytstva u 2014–2022 rr. *Zbirnyk naukovykh prats*, 2 (81), 67-73. [in Ukrainian]

16. Bondar, V. P. (2024). Pravovi zasoby tsyvilno-viiskovoi vzaiemodii. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii : Pravo*, 86 (3), 252-256. [in Ukrainian]

17. Ministerstvo oborony Ukrainy. (2026). Predstavlylo detalnyi status tsyvrovoi transformatsii oborony [Website]. URL: <https://mod.gov.ua/news/ministerstvo->

[oboroni-ukrayini-predstavilo-detalnij-status-czifrovoyi-transformacziyi-oboroni](#). [in Ukrainian]

18. NATO Standardization Office. (2018). *Allied Joint Doctrine for Civil-Military Cooperation (AJP-3.19)*. Brussels : NSO. URL: <https://nso.nato.int/nsdd/v2/Search2.html?s=AJP-3.19>. [in English]

19. Synenko, M. A. (2018). Metod Saati pry pryiniatti upravlinskykh rishen na prykladi pidpryiemstva maloho biznesu. *Intelekt XXI*, 1, 51-62. URL: [http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018\\_1/51.pdf](http://intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/51.pdf). [in Ukrainian]

Дата першого надходження статті до видання: 19.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 22.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026