

**БОРИСОВ Назар Михайлович**

Київський інститут Національної гвардії  
України

**КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ПЕРЕГОВОРІВ  
ЗА ГАРВАРДСЬКИМ МЕТОДОМ  
У КОНТЕКСТІ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА НГУ**

Сучасна війна завдала не лише територіальних втрат і руйнувань інфраструктури, а й глибоко вразила систему безпеки, комунікацій та довіри між державою і громадянами. І сьогодні сили безпеки та оборони мають не лише захищати кордони, а й забезпечувати правопорядок, допомогу, діалог і стабільність усередині суспільства. Національна гвардія України, як військово-формування з правоохоронними функціями, має стати одним із ключових учасників гуманітарної взаємодії сектору безпеки з цивільним населенням.

У розробленні методів цивільно-військового співробітництва тривають пошуки гнучких мовно комунікативних інструментів взаємодії [1; 2; 3; 4; 6 та ін.].

Мета дослідження – визначити основні комунікативні принципи Гарвардського методу переговорів та обґрунтувати їх ефективність у цивільно-військовому співробітництві НГУ.

Цивільно-військове співробітництво передбачає системний діалог із населенням, органами місцевого самоврядування, волонтерськими та міжнародними структурами. Як зазначає О.О. Ноздрачов, групи цивільно-військового співробітництва виступають комунікативною ланкою між військовими формуваннями і громадянським суспільством, сприяючи створенню безпечного середовища та зміцненню авторитету держави [3, с. 65].

Завдяки цивільно-військовому співробітництву підрозділи НГУ не лише виконують завдання оборони, а й формують простір довіри, знижують рівень соціальної напруги, сприяють стабілізації ситуації на деокупованих і

прифронтових територіях. Вони виступають медіаторами у складних соціальних ситуаціях, адаптуючи підходи до місцевого контексту, культурних особливостей та очікувань населення. Як підкреслює І.В. Ушаков, саме взаємодія з місцевими громадами є основною умовою забезпечення соціальної безпеки на звільнених територіях. Цивільно-військова взаємодія виходить за межі класичного уявлення про підпорядкування – вона стає діалогом, заснованим на повазі до інтересів обох сторін [4, с. 135].

Сьогодні виникає потреба у фахових переговорах – не силових, а орієнтованих на інтереси, гуманітарних, конфліктозапобіжних. Одним із найбільш ефективних інструментів у цій площині є Гарвардський метод ведення переговорів, запропонований Р. Фішером, В. Юрі та Б. Паттоном. Цей підхід виник у межах Гарвардської програми переговорів і здобув широку популярність у різних сферах – від міжнародної дипломатії до врегулювання внутрішніх конфліктів у громадах. Його універсальність полягає у здатності забезпечити конструктивний діалог навіть у ситуаціях глибокої недовіри та емоційної напруги [5].

Особливість Гарвардського методу полягає в чотирьох базових принципах. По-перше, слід відокремлювати людей від проблеми – не дозволяти емоціям чи особистим упередженням впливати на вирішення сутнісних питань. По-друге, акцент варто робити не на позиціях сторін (які зазвичай є конфліктними), а на їхніх реальних інтересах. По-третє, сторони мають спільно генерувати варіанти взаємовигідних рішень, які враховують потреби кожної з них. І, нарешті, для обґрунтування домовленостей слід застосовувати об'єктивні критерії – правові, етичні чи технічні норми, прийнятні для всіх учасників процесу [5].

Усі ці принципи є особливо актуальними для діяльності Національної гвардії України в межах цивільно-військового співробітництва, оскільки дозволяють переходити від односторонніх інструкцій до реального діалогу. Дослідження І.В. Ушакова підтверджують, що гуманітарні завдання сил безпеки потребують саме таких переговорних стратегій, які виходять за рамки формального підпорядкування [4, с. 143–144].

В організації гуманітарної допомоги переговорний компонент стосується узгодження потреб цивільного населення з можливостями військових і партнерських організацій. Застосування принципу об'єктивних критеріїв – таких як кількість населення, доступ до інфраструктури, статистика звернень – дозволяє розподілити ресурси справедливо та прозоро, що посилює довіру до НГУ як до гуманітарного учасника.

Саме така модель описана в Доктрині цивільно-військового співробітництва ЗСУ (2020), де НГУ має виступати інструментом діалогу. Урегулювання локальних соціальних конфліктів потребує пошуку взаємовигідних рішень у ситуаціях, де є кілька учасників із суперечливими інтересами, волонтери, місцеві підприємці, жителі, адміністрація. Як наголошується в Доктрині цивільно-військового співробітництва ЗСУ, ключовими завданнями цивільно-військового співробітництва є «налагодження контактів з цивільними структурами, участь у переговорах, координація гуманітарних ініціатив» [7].

Отже, ефективність цивільно-військового співробітництва залежить від професійної підготовки особового складу до гуманітарної взаємодії. Гарвардський метод ведення переговорів відповідає вимогам сучасної цивільно-військової взаємодії в діяльності НГУ.

Необхідно опанувати вимоги нової парадигми гуманітарної безпеки, в основі якої діалог, взаємоповага, конструктивне вирішення конфліктів. І Національна гвардія України в цьому контексті виступає не лише як силовий орган, а як модератор соціального спокою, що діє в інтересах суспільства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Настюк В. Я., Коропатнік І. М., Карелін В. В. Правовий режим цивільно-військового співробітництва як ефективний засіб забезпечення ООС в Україні. *Право і суспільство*. 2020. № 4. С. 183–189.
2. Школяренко В., Призиглей Ю., Яковенко А., Кремешний О. Удосконалення системи підготовки фахівців цивільно-військового

співробітництва у ЗСУ. Збірник наукових праць ХУПС. 2012. Вип. 1 (30). С. 46–51.

3. Ноздрачов О. О. Особливості діяльності груп ЦВС ЗСУ. Актуальні проблеми взаємодії громадянського суспільства і Збройних Сил України : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (29 вересня 2015 р.). Старобільськ, 2015. С. 64–66.

4. Ушаков І. В. Механізми реалізації цивільно-військового співробітництва у секторі безпеки і оборони України : дис. ... д-ра філософії. Київ, 2023. 187 с.

5. Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. Penguin Books, 2011. 240 с.

6. Методичний посібник для військ (сил) з питань цивільно-військового співробітництва / за ред. О. Ноздрачова. Київ: УЦВС, 2019. С. 47–54.

7. Доктрина «Цивільно-військове співробітництво» : Наказ Головнокомандувача ЗСУ від 02.07.2020 № 15860. С. 12–14.