

БОРИСОВ Назар Михайлович,
головний сержант, командир 214
навчальної групи факультету
забезпечення державної безпеки,
Київський інститут Національної
гвардії України (м. Київ, Україна)

Науковий керівник:
ПОСМІТНА Вікторія Віталіївна,
кандидат філологічних наук, доцент,
професор кафедри філології та
військового перекладу, Київський
інститут Національної гвардії
України (м. Київ, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРЕГОВОРІВ У ПРОЦЕСІ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

Сучасна система національної безпеки України вимагає глибокої взаємодії між військовими формуваннями та цивільним населенням, особливо в умовах повномасштабної агресії проти України. Одним із ключових елементів такої взаємодії виступає цивільно-військове співробітництво (ЦВС).

Актуальність дослідження визначається необхідністю розроблення ефективних механізмів комунікативної взаємодії НГУ з цивільним населенням, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та іншими суб'єктами цивільного сектору.

Дослідники характеризують ЦВС як важливий інструмент налагодження комунікації між військовими структурами, органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадським сектором [1; 2]. Для досягнення ефективності такого механізму необхідно забезпечувати ефективну співпрацю в інтересах як силових структур, так і цивільного населення.

Мета дослідження – визначити методику ведення переговорів силовими структурами у процесі цивільно-військового співробітництва.

Цивільно-військове співробітництво (англ. *Civil-Military Cooperation, CIMIC*) у міжнародній практиці розглядається як комплекс узгоджених заходів, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії військових формувань із цивільними структурами у сфері планування, проведення операцій, відновлення інфраструктури та гуманітарного забезпечення [4; 6].

У структурі Національної гвардії України система цивільно-військового співробітництва розглядається як функціональний компонент комплексного управління воєнною діяльністю, який сприяє виконанню бойових завдань без втрати соціальної підтримки населення [2].

Методологічні засади організації та проведення переговорів у системі цивільно-військового співробітництва Національної гвардії України базуються на поєднанні національного законодавства, доктринальних документів НАТО CIMIC,

міжнародного гуманітарного права та практичного досвіду українських військовослужбовців у зоні бойових дій [1; 2; 3]. В умовах повномасштабної війни переговори набули багатовимірного значення – вони стали не лише комунікаційним механізмом, а й важливим інструментом управління гуманітарними ризиками, координації міжвідомчої взаємодії та формування довіри між військовими структурами й цивільним населенням. Переговори у ЦВС НГУ проводяться за участю офіцерів, які мають спеціальну підготовку з комунікації, психології, права та міжнародних стандартів захисту цивільного населення [4; 5].

У науковій та практичній площині переговори визначаються як процес обміну інформацією між сторонами, що мають різні, але потенційно сумісні інтереси, з метою досягнення домовленості, прийнятної для всіх учасників [6]. У військових умовах це означає: 1) забезпечення умов для гуманітарного доступу; 2) погодження евакуаційних маршрутів; 3) відновлення критичної інфраструктури; 4) організацію безпечного середовища для населення та гуманітарних місій. У системі НГУ переговори здійснюються з органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями, волонтерськими центрами, представниками міжнародних гуманітарних організацій (МКЧХ, ООН, UNICEF, CIVIC) та комунальними службами, що діють у зоні конфлікту [7; 8].

Основними принципами переговорного процесу виступають законність, нейтральність, гуманізм, адаптивність і прозорість. Законність означає, що всі домовленості повинні відповідати Конституції України, міжнародному гуманітарному праву та внутрішнім положенням НГУ. Нейтральність передбачає утримання від політичної оцінки дій сторін, збереження статусу посередника, який прагне забезпечити виконання гуманітарних завдань. Гуманізм передбачає орієнтацію переговорів на зниження страждань цивільного населення, особливо у зонах активних бойових дій. Прозорість виражається у документуванні всіх кроків – складанні протоколів, заповненні форм звітності, веденні чек-листів операцій. Адаптивність – здатність переговорників швидко змінювати формат комунікації відповідно до обставин [9; 10].

Методологія переговорів у ЦВС НГУ визначає певну послідовність дій, яка забезпечує логічність та безпеку процесу. Передусім проводиться аналітична підготовка: збір інформації про ситуацію, визначення учасників, аналіз загроз, формування переговорної позиції. Далі – організація зустрічі: вибір місця, часу, складу делегацій, узгодження порядку денного. Під час безпосереднього проведення переговорів застосовуються прийоми комунікації, активного слухання, тактичного мовчання, уточнювальних запитань. Завершальним етапом є підписання протоколу намірів або неформальна домовленість, яку фіксують у журналах дій. На етапі моніторингу перевіряється виконання досягнутих домовленостей, аналізуються результати, готуються висновки та пропозиції щодо удосконалення переговорної практики [11].

У сучасній практиці ЦВС НГУ можна виокремити кілька методичних підходів до організації переговорів. Перший – операційно-тактичний, який зосереджується на безпечному допуску цивільного персоналу та організації гуманітарних

коридорів. Другий – соціально-психологічний, що базується на принципах довіри, взаємоповаги та поступового налагодження контактів із місцевими громадами. Третій – інформаційно-комунікаційний, орієнтований на формування позитивного іміджу військових формувань, пояснення дій НГУ населенню, нейтралізацію дезінформації. І четвертий – інституційний, який передбачає взаємодію з міжнародними партнерами на основі офіційних угод, меморандумів, протоколів про співпрацю [12].

У практиці НГУ переговори проходять як у формі офіційних засідань із представниками місцевих військових адміністрацій, так і у форматі «польових» зустрічей, коли потрібно терміново вирішити питання евакуації або ремонту об'єктів критичної інфраструктури. Особлива увага приділяється комунікації з представниками міжнародних гуманітарних місій, зокрема Міжнародного комітету Червоного Хреста, який діє як гарант нейтральності процесу [4; 6; 13]. Згідно з практикою CIVIC (2023–2025 рр.), офіцери ЦВС НГУ використовують триступеневу модель переговорів: *інформаційна фаза* (збір та перевірка даних), *фаза довіри* (створення безпечного середовища комунікації), *фаза домовленості* (чітке фіксування рішень у присутності нейтральних спостерігачів) [1].

Важливе місце в методології переговорів займає психологічна підготовка. Офіцери НГУ проходять тренінги з управління стресом, де вчать зберігати емоційну стабільність і уникати ескалації конфлікту під час спілкування з розгніваним або травмованим населенням. Під час переговорів необхідно дотримуватися нейтрального тону, уникати оцінних суджень, демонструвати відкритість до діалогу. Значну роль відіграють невербальні сигнали — позиція тіла, тембр голосу, дистанція між співрозмовниками. Військовослужбовці навчаються принципам «активного слухання» та методиці «парафразування» для підтвердження розуміння позиції партнера [11; 12].

У результаті розвитку ЦВС НГУ сформувався єдиний переговорний алгоритм, який відповідає міжнародним вимогам СІМІС і практиці країн НАТО. Його основна мета – не нав'язати рішення, а забезпечити гармонізацію інтересів усіх сторін. Від рівня професійної підготовки офіцерів-переговорників залежить успіх гуманітарних операцій, безпека цивільних і міжнародна репутація держави.

Список використаних джерел

1. Белай С. В., Минько В. О. Етичні аспекти розвитку системи цивільно-військового співробітництва у формуваннях НГУ. *Честь і закон*. 2019. № 4 (71). URL: <http://chiz.nangu.edu.ua>
2. Минько О. В. Теоретико-методичні засади формування системи ЦВС у формуваннях НГУ. *Честь і закон*. 2020. № 2 (73). URL: <http://chiz.nangu.edu.ua>
3. Кайдалов Р. О., Бондаренко О. Г., Павлов Д. М. Короткий аналіз діяльності ЦВС на сучасному етапі збройної агресії: ЗСУ та НГУ. *Честь і закон*. 2022. № 3 (82). URL: <http://chiz.nangu.edu.ua>

4. Puzyrov M., Romanyshyn V. Theoretical foundations of the formation and development of civil-military cooperation. *Безпека держави*. 2025. Вип. 1 (5). URL: <http://sts.nangu.edu.ua>
5. Сунгуровський М., Бурковський П., Горбулін В., Власюк О. Цивільно-військове співробітництво у захисті населення в умовах війни : аналітична доповідь. Київ : Центр Разумкова, 2024. URL: <https://razumkov.org.ua>
6. The Role of Civil-Military Cooperation in Protection of Civilians: The Ukraine Experience / Center for Civilians in Conflict (CIVIC). 2023. URL: <https://civiliansinconflict.org>
7. Civil-Military Cooperation in Action: Ukraine's CIMIC Officers at the Heart of Protection of Civilians / Center for Civilians in Conflict (CIVIC). 2025. URL: <https://civiliansinconflict.org>
8. Case study: Ukraine – initial study (on CIMIC doctrine and practice in Ukraine) / NATO CIMIC Centre of Excellence (CCOE). 2025. URL: <https://www.cimic-coe.org>
9. Минько О.В. Пропозиції щодо розвитку системи ЦВС у формуваннях НГУ та проблемні питання її функціонування. *Честь і закон*. 2019. № 1. URL: <http://irbis-nbu.gov.ua>
10. Соціальні аспекти військово-професійної діяльності сектору безпеки і оборони : збірник тез доповідей наукової конференції. Харків : НАНГУ, 2024.
11. Щодо поняття та змісту цивільно-військового співробітництва (системний правовий аналіз). *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 12. URL: <http://lsej.org.ua>
12. Організаційно-правові основи цивільно-військового співробітництва. *Військове право*. 2024. № 11. URL: <http://lsej.org.ua>
13. Правові основи діяльності Національної гвардії України. *Applied Law*. 2025. URL: <http://applaw.knu.ua>