

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
для здобуття ступеня вищої освіти магістра

**АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ МВС УКРАЇНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ
БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ**

Виконав: здобувач 1_2МПУА курсу 3 групи
Спеціальність 281 «Публічне управління та
адміністрування»

Чекіна Віктор Сергійович

Індивідуальний навчальний план № 24-105
1.6 МПУА

Мобільний телефон: +380680259435

Науковий керівник:

професор кафедри кримінології та
інформаційних технологій Національної
академії внутрішніх справ, кандидат
юридичних наук, професор

Левченко Юрій Олександрович

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

« 11 » травня 2025 р., протокол № 07

Завідувач кафедри

доктор філософії «Права», доцент

Владислав ШКОЛЬНИКОВ

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади дослідження основ аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави	8
1.1. Аналітична діяльність МВС України в реалізації безпекової політики як об'єкт наукового дослідження	8
1.2. Понятійно-категоріальний апарат державно-управлінської проблематики аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики	16
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. Організаційно-правові засади аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави	26
2.1. Інституалізація аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики	26
2.2. Організаційні засади аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики	36
2.3. Нормативно-правові основи аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики	44
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення державного управління аналітичною діяльністю МВС України в реалізації безпекової політики держави	57
3.1. Теоретико-правові та організаційні аспекти удосконалення публічного управління аналітичною діяльністю МВС України в реалізації безпекової політики держави	57
3.2. Імплементация зарубіжного досвіду в аналітичну діяльність МВС України щодо забезпечення національної безпеки держави	63
3.3. Основні напрями оптимізації державного управління аналітичної діяльності МВС України у сфері забезпечення національної безпеки	72
Висновки до розділу 3	81
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах масштабного протистояння з російською федерацією, розпочатого агресором у 2022 році, особливої актуальності набули питання організації системи забезпечення національної безпеки та правового регулювання діяльності сектору безпеки і оборони. Саме в кризових обставинах найбільш чітко проявляються недоліки у нормативно-правовій базі, що регламентує діяльність відповідних суб'єктів, зокрема МВС України. Попри тривалий період незалежності, Україна так і не сформувала єдиної концепції, яка б забезпечила системність та узгодженість у внесенні змін до законодавства. Чинні нормативні акти нерідко містять суперечності, не відповідають актуальним внутрішнім та зовнішнім викликам, що негативно впливає на ефективність роботи інституцій сектору безпеки і оборони. Досі нерегульованими залишаються окремі суспільні відносини, а частина правових норм не узгоджена між собою, що інколи призводить до колізій навіть із актами вищої юридичної сили.

Нові загрози, які постають перед українським суспільством зумовлюють необхідність модернізації структури сектору безпеки і оборони, підвищення його інституційної спроможності та адаптації до сучасних умов. Євроінтеграційний курс України відкриває нові можливості, але водночас формує додаткові виклики, пов'язані з виконанням міжнародних зобов'язань. Збройна агресія російської федерації виявила низький рівень готовності державних інституцій до дій у кризових умовах, слабкий захист критичної інфраструктури та недостатню координацію між центральними й місцевими органами влади, а також із громадянським суспільством у рамках всеохоплюючої оборони. Процес реформування системи національної безпеки, розпочатий ще до лютого 2022 року, триває й досі, проте його не доведено до завершення. Це свідчить про потребу в оновленні організаційно-правових засад її функціонування на науково обґрунтованих засадах.

Організаційно-правові основи аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави все ще залишаються недостатньо висвітленими у науковій та прикладній літературі. Інституційна складова цієї системи перебуває у процесі трансформації. Постійні зміни у правовому полі вимагають нових досліджень і підходів до формування стратегії безпеки. Відповідно коло проблемних питань є доволі широким і потребує ґрунтовного аналізу для розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів забезпечення національної безпеки держави. Саме це визначає актуальність подальших наукових пошуків.

Практичне значення вивчення даної проблематики полягає у можливості формування стратегічних орієнтирів та принципів правового й організаційного забезпечення діяльності МВС з урахуванням як національних особливостей, так і виконання міжнародних зобов'язань України. Погоджуючись із позиціями вітчизняних науковців, зокрема: В. Антонова, В. Богдановича, О. Вовка, В. Горбуліна, О. Дзьобаня, В. Ліпкана, Г. Новицького, О. Резнікової, А. Семенченка, Г. Ситника, О. Хилька слід наголосити, що сучасна державна політика у сфері безпеки повинна розглядатися крізь призму еволюції нормативно-правової бази. При цьому технології формування та реалізації стратегічних документів мають базуватися на обґрунтованих наукових підходах і враховувати історичний досвід. Такий підхід дозволить комплексно проаналізувати проблеми прийняття й реалізації управлінських рішень системою МВС у сфері національної безпеки держави та окреслити перспективні напрями її удосконалення.

Крім того, діджиталізація державного управління, що є стратегічним пріоритетом України, істотно змінює підходи до організації аналітичної роботи. Використання сучасних інформаційних технологій, систем моніторингу, аналізу великих масивів даних, штучного інтелекту та цифрових платформ забезпечує оперативність, точність та прозорість управлінських процесів у діяльності МВС. Це відкриває нові можливості для інтеграції у європейський безпековий простір та сприяє формуванню ефективної моделі управління ризиками.

Таким чином, дослідження аналітичної діяльності МВС України в контексті реалізації безпекової політики держави та впровадження інноваційних цифрових рішень має важливе наукове і практичне значення, адже дозволяє визначити напрями підвищення результативності функціонування системи національної безпеки в умовах динамічних внутрішніх і зовнішніх загроз.

Метою дослідження є всебічне вивчення, аналіз та визначення напрямів удосконалення аналітичної діяльності Міністерства внутрішніх справ України як інструменту реалізації державної безпекової політики, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення її ефективності в умовах сучасних викликів і загроз національній безпеці.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлені такі завдання:

- розкрити зміст та визначити правову природу аналітичної діяльності МВС України в контексті реалізації державної безпекової політики;
- дослідити нормативно-правову базу, що регламентує аналітичну діяльність у структурі МВС, з урахуванням її ролі у забезпеченні національної безпеки;
- проаналізувати організаційні аспекти функціонування аналітичних підрозділів МВС, виявити актуальні проблеми та недоліки, особливо в умовах воєнного стану;
- запропонувати ефективні механізми вдосконалення системи державного управління аналітичною діяльністю МВС у межах реалізації безпекової політики держави;
- вивчити досвід організації аналітичної діяльності у сфері безпеки в США та Великій Британії, з метою обґрунтування можливостей адаптації найбільш ефективних підходів до українських реалій;
- окреслити ключові напрями оптимізації державного управління аналітичною діяльністю МВС України в контексті зміцнення національної безпеки.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини у сфері забезпечення національної безпеки, в межах якої здійснюється аналітична діяльність МВС України як складова реалізації безпекової політики держави.

Предметом дослідження є зміст, механізми, інструменти та організаційно-правові засади аналітичної діяльності МВС України, що здійснюється в межах реалізації державної політики у сфері національної безпеки.

Наукова новизна одержаних результатів. Магістерська робота є комплексним монографічним дослідженням, яке присвячене вивченню, аналізу та визначення напрямів удосконалення аналітичної діяльності Міністерства внутрішніх справ України як інструменту реалізації державної безпекової політики, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення її ефективності в умовах сучасних викликів і загроз національній безпеці. На основі здійсненого дослідження сформульовано нові наукові положення, які запропоновані здобувачем особисто та виносяться на захист: *уперше*:

обгрунтовано доцільність поетапного запровадження моделі Intelligence-Led Policing (ILP), яка передбачає перехід від реактивного до прогностичного формату управління безпекою, де саме аналітика визначає оперативні та стратегічні пріоритети діяльності поліції; створення оперативно-аналітичних центрів при головних управліннях МВС у регіонах, а також формування національної мережі аналітичних центрів за аналогією з Fusion Centers у США;

- доведено інтеграція аналітичних функцій різних суб'єктів сектору безпеки – МВС, СБУ, ДСНС, Державної прикордонної служби та органів місцевого самоврядування – в єдину інформаційно-аналітичну мережу; розробка єдиної платформи безпекової аналітики з централізованим доступом до інтегрованих державних та відомчих баз даних; створення Центру підготовки аналітиків у структурі МВС у партнерстві з вітчизняними та зарубіжними закладами вищої освіти, що дозволить формувати висококваліфіковані аналітичні кадри нового покоління;

Методологічною основою роботи є метод контент-аналізу, який використано під час опрацювання джерельної бази дослідження, а також для

збору науково-практичної інформації та інтерпретації отриманих даних. Метод компаративного аналізу використаний для співставлення законодавчих актів щодо правового регулювання аналітичної діяльності МВС України у сфері національної безпеки держави, концепцій, доктрин, стратегій та інших актів довгострокового планування у сфері безпеки, з метою виокремлення характерних ознак реформування системи національної безпеки держави та спостереження за її еволюційними змінами.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані: у процесі вдосконалення державної політики у сфері забезпечення національної безпеки, зокрема шляхом формування науково обґрунтованих підходів до розвитку аналітичної функції МВС як одного з ключових елементів системи безпеки; для підвищення ефективності управлінських рішень у структурі Міністерства внутрішніх справ, особливо в умовах гібридних загроз, терористичних викликів та військової агресії; під час розробки стратегічних документів, концепцій, програм та планів дій у сфері громадської безпеки, протидії злочинності, кіберзахисту та захисту критичної інфраструктури; у навчальному процесі в закладах вищої освіти системи МВС – для підготовки курсів, навчальних модулів і практичних занять з аналітичної діяльності, управління в органах внутрішніх справ, безпекової політики тощо; для розробки та впровадження нових інформаційно-аналітичних систем, які базуються на принципах інтеграції, прогнозування, автоматизованого аналізу даних і міжвідомчої взаємодії; практичній діяльності підрозділів МВС (оперативних, аналітичних, слідчих, кримінального аналізу тощо) як методичні рекомендації щодо покращення аналізу оперативної обстановки, виявлення тенденцій злочинності та формування превентивних заходів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВ АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МВС УКРАЇНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

1.1. Аналітична діяльність МВС України в реалізації безпекової політики як об'єкт наукового дослідження

Інституалізація аналітичної діяльності в системі МВС України є ключовим чинником підвищення ефективності реалізації державної безпекової політики, особливо в умовах трансформаційних викликів та гібридних загроз. Аналітична діяльність забезпечує формування обґрунтованих управлінських рішень на основі системного збору, обробки, аналізу та прогнозування інформації про стан безпеки в державі.

На сучасному етапі інституалізація аналітичної функції в МВС проявляється через створення спеціалізованих структур (ситуаційних центрів, аналітичних підрозділів, центрів моніторингу), нормативне закріплення їхніх повноважень, а також через розвиток кадрового потенціалу та впровадження інформаційно-аналітичних систем.

Роль аналітики особливо зростає в умовах гібридних загроз – інформаційних атак, кібератак, деструктивного впливу зовнішніх акторів тощо. У таких умовах традиційні форми реагування не є достатньо ефективними, а тому саме аналітичний підхід дозволяє виявляти латентні загрози, прогнозувати сценарії розвитку подій та забезпечувати проактивне управління в сфері безпеки.

Крім того, інтеграція України до європейського безпекового простору вимагає адаптації найкращих практик країн-членів ЄС, зокрема у сфері кримінальної розвідки, аналітичного прогнозування та міжвідомчої координації. У цьому контексті аналітична діяльність МВС має не лише прикладне, а й стратегічне значення, оскільки виступає інструментом як внутрішньої безпеки, так і міжнародної довіри.

Інституалізація аналітичної діяльності в МВС України прямо впливає на якість реалізації безпекової політики, оскільки підвищує рівень обґрунтованості

управлінських рішень, дозволяє адекватно реагувати на загрози та сприяє ефективній координації з іншими суб'єктами сектору безпеки і оборони.

Аналітична діяльність у системі МВС є важливим елементом реалізації державної безпекової політики. Її сутність полягає у цілеспрямованому зборі, систематизації, узагальненні та аналізі інформації про стан суспільної безпеки, рівень злочинності, потенційні та наявні загрози національній безпеці, з метою формування обґрунтованих управлінських рішень. Саме наявність якісного аналітичного забезпечення дозволяє органам МВС не лише реагувати на вже скоєні правопорушення, а й здійснювати превентивні заходи, прогнозувати тенденції та попереджати ризики.

Поняття «безпекове середовище» складається з двох ключових складових – «безпека» та «середовище». Найчастіше під безпекою розуміють такий стан суспільних відносин, який забезпечується системою легітимних сил, засобів та інструментів. За цих умов задовольняються соціально важливі потреби людини і громадянина, його права й свободи надійно захищені від внутрішніх і зовнішніх загроз, створюються умови для розвитку матеріальних та духовних цінностей суспільства, гарантуються територіальна цілісність і суверенітет держави, а також стабільне функціонування та поступ правової держави з конституційним ладом [1, с. 32].

На основі опрацювання наукових джерел, присвячених тлумаченню поняття «безпекове середовище» та його структурних елементів, можна зробити висновок, що безпека трактується як стан, за якого відсутні загрози життю та здоров'ю громадян, а також інтересам держави і суспільства загалом. Категорія «безпека», яка є ключовим елементом у визначенні безпекового середовища, адаптована до функціонування державних інституцій і може аналізуватися з різних позицій – залежно від характеру загроз, що впливають на охорону прав, свобод та законних інтересів громадян.

У свою чергу, поняття «середовище» відображає не лише просторові, а й функціональні, структурні та інституційні межі, в яких реалізується безпека. Це середовище охоплює сукупність умов, процесів, взаємозв'язків і суб'єктів, що

впливають на рівень захищеності особи, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз. У ньому відбувається постійна взаємодія між факторами ризику та механізмами їх нейтралізації або мінімізації. Аналіз наукових підходів також свідчить про те, що термін «безпекове середовище» у більшості випадків застосовується в контексті забезпечення національної безпеки України, де йдеться не лише про захист від фізичних загроз, а й про гарантування політичної, економічної, інформаційної, екологічної та соціальної стабільності.

З урахуванням наведеного, під безпековим середовищем можна розуміти сукупність просторових, функціональних і правових умов, у межах яких реалізуються заходи щодо запобігання, виявлення, нейтралізації або усунення загроз національним інтересам, а також забезпечується стабільне функціонування державних інституцій, захист прав і свобод громадян та підтримання громадського порядку.

М. В. Шутий наголошує, що «безпека характеризується наступними ознаками: відсутність загрози життю, здоров'ю людей, майну, тваринам, рослинам і довкіллю; стан стабільності та спокою, який дає можливість громадянам користуватися своїми правами та виконувати свої обов'язки; відсутність ризику та нестабільності, яка може створити загрози для життя і здоров'я людей» [2, с. 174].

У науковій літературі прийнято виділяти кілька типів безпеки: 1) залежно від масштабу – міжнародна, регіональна та локальна; 2) за суб'єктами – особиста, суспільна, національна й колективна; 3) за суспільними сферами – політична, економічна, військова, екологічна, радіаційна тощо [3].

Залежно від типу загроз безпекове середовище держави також можна поділити на зовнішнє та внутрішнє. Зовнішнє пов'язано з умовами та факторами існування держави, які захищені від зовнішніх загроз, а внутрішнє – з умовами та факторами існування держави, які захищені від внутрішніх загроз [4, с. 117].

На думку науковців системи МВС України, внутрішня безпека покликана гарантувати стабільний розвиток української нації, захист її ключових цінностей, інтересів та джерел духовного й матеріального добробуту від внутрішніх ризиків

і загроз у різних сферах життя: політичній, економічній, соціальній, гуманітарній, екологічній, інформаційній, оборонній тощо. Масштаб, характер і тривалість цих викликів зумовлюються внутрішніми факторами, а їх подолання значною мірою залежить від спроможності державної влади [5, с. 7].

Внутрішня безпека держави, відповідно до чинних нормативно-правових актів у сфері національної безпеки, є органічною складовою державної безпеки, оскільки «державна політика у сфері державної безпеки спрямовується на попередження, своєчасне виявлення і запобігання зовнішнім та внутрішнім загрозам державній безпеці України» [6].

В Україні функціонує розгалужена система органів державної влади, які виконують важливу місію – гарантування національної безпеки шляхом захисту суспільних відносин від різноманітних загроз. Ці загрози, відповідно до сучасних викликів і тенденцій, можуть виникати як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі та охоплювати ключові сфери життєдіяльності держави: економічну, фінансову, воєнну, соціальну, екологічну, інформаційну тощо. Такий підхід до класифікації загроз відображено, зокрема, в Стратегії національної безпеки України, де системно визначено основні компоненти безпеки: державна, воєнна, економічна, екологічна, продовольча, біологічна, інформаційна, кібербезпека, а також інші стратегічно важливі напрямки.

Кожна з цих складових фактично формує відповідний вид безпекового середовища, у межах якого реалізуються заходи державної політики щодо нейтралізації конкретних загроз. Відтак, логічним є поділ безпекового середовища на економічне, фінансове, воєнне, інформаційне, біологічне, екологічне тощо – залежно від природи загроз, їхнього походження та способів протидії їм.

У цьому контексті особливе місце займає внутрішнє безпекове середовище, яке охоплює сукупність умов, чинників, процесів та інституцій, що забезпечують захищеність національних інтересів усередині держави. Цей термін акцентує внутрішній вимір національної безпеки, пов'язаний із загрозами, джерелами яких є діяльність або бездіяльність фізичних та юридичних осіб, внутрішні

соціальні процеси, кримінальні прояви, масові заворушення, терористична активність, а також надзвичайні ситуації техногенного чи природного характеру.

Особливу увагу в цій площині слід звернути на діяльність Міністерства внутрішніх справ України, яке згідно зі своїм функціональним призначенням і назвою («внутрішніх справ») виступає профільним органом, уповноваженим державою на гарантування внутрішньої безпеки. Сам прикметник «внутрішніх» у назві міністерства підкреслює його спеціалізацію на забезпеченні порядку, стабільності, законності та громадської безпеки в межах території України. Це охоплює протидію правопорушенням, забезпечення публічної безпеки та порядку, діяльність поліції, ДСНС, Нацгвардії, прикордонної служби та інших підрозділів системи МВС.

Таким чином, МВС України виступає ключовим суб'єктом формування, підтримання та розвитку внутрішнього безпекового середовища, діючи в межах своєї компетенції як гарант стабільності державного ладу, дотримання правопорядку та захисту громадян від внутрішніх загроз. Його діяльність спрямована на недопущення деструктивних процесів усередині країни, що є критично важливим для сталого функціонування держави в умовах як зовнішньої агресії, так і внутрішніх викликів.

Аналіз правового статусу МВС України свідчить, що воно функціонує як центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування та реалізацію державної політики у кількох ключових сферах. До них належать: 1) охорона прав і свобод людини, інтересів суспільства й держави, протидія злочинності, забезпечення громадської безпеки та правопорядку; 2) захист державного кордону та суверенних прав України у виключній морській економічній зоні; 3) організація цивільного захисту, охорона населення і територій від надзвичайних ситуацій; 4) регулювання питань міграції (імміграції та еміграції), включно з протидією незаконній міграції, а також питання громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших категорій мігрантів, визначених законодавством [7].

Аналітична діяльність МВС ґрунтується на комплексному нормативно-правовому та стратегічному підґрунті, що визначає її функціональне місце у системі забезпечення національної безпеки. Основу цієї правової бази становлять Конституція України як базовий закон, а також низка спеціальних законодавчих актів, зокрема: Закон України «Про Національну поліцію», який закріплює принципи та завдання правоохоронної діяльності; Закон України «Про оперативно-розшукову діяльність», що регламентує інформаційно-аналітичну складову боротьби зі злочинністю; Закон України «Про національну безпеку України», який визначає загальну архітектуру безпекового сектору.

Крім того, функціонування аналітичної діяльності МВС визначається і регламентується стратегічними документами державної політики, такими як: Стратегія національної безпеки України, Концепція боротьби з організованою злочинністю, Стратегія розвитку цифрової держави, інші програми та концепції, спрямовані на забезпечення публічної безпеки та вдосконалення інституційного потенціалу МВС.

Ці правові акти не лише визначають напрями реалізації безпекової політики, але й підкреслюють роль аналітики як обов'язкової складової процесу ухвалення ефективних, доказових управлінських рішень. Аналітична робота у сфері внутрішніх справ передбачає не лише збір та обробку даних, але й їх глибоке осмислення, прогнозування подій, виявлення закономірностей та створення моделей реагування на потенційні загрози.

З точки зору науки, аналітична діяльність МВС України має виразно міждисциплінарний характер, що робить її унікальним об'єктом дослідження. Вона поєднує знання та методи з таких галузей, як правознавство (аналіз законодавчої бази та правозастосування), державне управління (механізми ухвалення управлінських рішень), соціологія (вивчення соціальних процесів та ризиків), кримінологія (дослідження злочинності як системного явища), інформаційні технології (робота з базами даних, BigData, аналітичними платформами).

У сучасній науковій літературі аналітика в системі внутрішніх справ розглядається не лише як технічний інструмент опрацювання інформації, а як невід'ємна частина стратегічного управління в секторі безпеки. Це означає, що роль аналітичної діяльності виходить за межі підтримки рутинних рішень. Вона спрямована на проактивну поведінку органів внутрішніх справ, передбачення ризиків, запобігання загрозам, адаптацію політики безпеки до динамічних змін у суспільстві.

З огляду на це, подальше вдосконалення аналітичної функції МВС є не лише організаційною потребою, а й важливим науковим завданням. Його реалізація можлива шляхом розвитку теоретико-методологічного підґрунтя аналітичної діяльності, впровадження новітніх технологій аналізу даних, посилення співпраці з науковими установами та розробки інноваційних підходів до управління безпековими процесами.

Окремої уваги заслуговує вплив діджиталізації на трансформацію аналітичної діяльності. Розвиток електронного урядування, створення інтегрованих інформаційно-аналітичних систем, застосування технологій BigData, штучного інтелекту, геоінформаційних систем і платформ ризик-аналізу докорінно змінюють характер роботи МВС. Використання цифрових інструментів дозволяє оперативно виявляти закономірності у великих масивах даних, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, здійснювати прогнозування на основі математичних моделей. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності превентивних заходів і зміцненню довіри суспільства до правоохоронних органів.

Разом із тим, незважаючи на позитивні зрушення, існують низка проблем, які потребують наукового осмислення. Серед них – фрагментарність інформаційного забезпечення, недостатня інтеграція баз даних різних відомств, потреба у підготовці висококваліфікованих аналітиків, а також ризики, пов'язані із кібербезпекою та захистом персональних даних. Крім того, потребує удосконалення нормативно-правова база, яка має регламентувати використання новітніх цифрових технологій у діяльності МВС.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що аналітична діяльність МВС України виступає не лише практичним інструментом реалізації безпекової політики держави, а й важливим об'єктом наукових досліджень. Її ефективність безпосередньо залежить від розвитку сучасних наукових підходів, інтеграції цифрових технологій та формування єдиного інформаційного простору у сфері безпеки. Подальше дослідження цього питання дозволить окреслити нові напрями підвищення спроможності МВС України забезпечувати захист держави і громадян в умовах динамічних внутрішніх і зовнішніх викликів.

Таким чином, діяльність МВС України зосереджується на гарантуванні внутрішньої безпеки держави, яка відповідно до чинного законодавства визначається як стан захищеності від невійськових загроз у межах території країни. У цих сферах життєдіяльності МВС відіграє ключову роль, оскільки забезпечує нейтралізацію внутрішніх ризиків і тим самим сприяє формуванню та розвитку внутрішнього безпекового середовища держави.

Аналітична діяльність МВС України потребує розгляду не лише як прикладного інструменту у сфері безпеки, а і як предмета самостійного наукового вивчення, що має концептуальну, методологічну й практичну цінність. Це зумовлює необхідність формування цілісної наукової парадигми, в межах якої аналітична функція буде розглядатися як ключовий компонент системи управління безпекою. Такий підхід передбачає не лише вивчення організаційно-правових засад та технологічних рішень, а й аналіз ефективності впроваджених аналітичних механізмів у прийнятті управлінських рішень, оцінці ризиків, прогнозуванні загроз і розробці політик безпеки. У цьому контексті особливого значення набуває міждисциплінарна співпраця науковців, практиків та ІТ-експертів, що дозволить посилити наукову базу та сприяти виробленню нових підходів до забезпечення внутрішньої безпеки держави через аналітичну діяльність МВС.

1.2. Понятійно-категоріальний апарат державно-управлінської проблематики аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики

На сучасному етапі розвитку української державності потреба в ефективній аналітичній діяльності у сфері національної безпеки постає особливо гостро. В умовах гібридних загроз, інформаційної війни, кіберризиків, зростаючої турбулентності економічного середовища, аналітика стає не лише допоміжним інструментом, а основним механізмом стратегічного планування та оперативного реагування. Її відсутність на належному рівні – це не просто прогалина в управлінні, а потенційна вразливість усієї системи безпеки держави.

Тому важливим завданням для науковців, практиків і законотворців є формування єдиної термінологічної бази аналітичної діяльності, її наукове обґрунтування та нормативне закріплення. Такий підхід сприятиме посиленню міжвідомчої взаємодії, підвищенню якості рішень у сфері безпеки та розвитку загальної культури управління в державі.

Аналіз чинного законодавства України, що регулює сферу національної безпеки, засвідчує відсутність чіткого та узгодженого визначення базових понять, які стосуються аналітичної діяльності в цьому контексті. Незважаючи на актуальність аналітики як інструменту управління загрозами, в нормативно-правовій базі відсутній офіційно закріплений категоріально-понятійний апарат, що ускладнює її системне осмислення і практичне застосування.

Ця проблема не є суто теоретичною, адже вона безпосередньо впливає на ефективність функціонування сектору безпеки. Зокрема, нечіткість понять стримує розробку і впровадження сучасних методів обробки інформації, знижує ефективність аналітичних підрозділів, а також перешкоджає уніфікації підходів до підготовки кадрів, побудови міжвідомчої взаємодії та стандартизації роботи.

Сучасні виклики у сфері національної безпеки України актуалізують потребу в удосконаленні категоріально-понятійного апарату аналітичної діяльності МВС у реалізації безпекової політики. Відсутність чітких офіційних дефініцій та варіативність трактувань ключових понять ускладнюють формування єдиної методологічної основи для ефективного функціонування системи державного управління у сфері безпеки.

У цьому контексті особливо актуальним постає удосконалення категоріально-понятійного апарату аналітичної діяльності МВС, адже саме він формує методологічну основу для планування аналітичних процесів, міжвідомчої комунікації, стандартизації інформаційної обробки, розробки навчальних програм і професійних стандартів, підвищення доказовості управлінських рішень у сфері безпеки.

Однак відсутність офіційно закріплених дефініцій таких понять, як «аналітична діяльність», «інформаційно-аналітична діяльність», «аналітичне забезпечення», «інформаційно-аналітичне забезпечення», а також відсутність єдиної термінології в різних нормативно-правових документах створює розрив між теорією та практикою. Відтак унеможлиблюється побудова узгодженої та системної політики в сфері внутрішньої безпеки.

Систематизація наукових підходів до визначення ключових понять аналітики в діяльності МВС України є не лише академічним завданням, а й необхідною умовою ефективного реалізації безпекової політики держави. Її актуальність зростає у зв'язку з потребою забезпечити уніфіковане методологічне поле для діяльності різних підрозділів МВС; підвищити інституційну спроможність державних органів реагувати на комплексні внутрішні загрози; посилити обґрунтованість та доказовість управлінських рішень у сфері безпеки; розробити чіткі стандарти оцінки ефективності аналітичної діяльності в рамках публічного управління.

У структурі категоріального апарату аналітичної діяльності, що стосується забезпечення національної безпеки, умовно можна виокремити три взаємопов'язані рівні. Перший рівень охоплює загальнонаукові поняття, які складають концептуальне ядро аналітики як міждисциплінарної сфери знань. Йдеться про категорії типу «інформація», «аналіз», «прогнозування», «рішення», які мають універсальне значення. Другий рівень включає поняття, які безпосередньо характеризують аналітичну діяльність у різних галузях суспільного життя (економічній, кримінологічній, соціальній, військовій, екологічній тощо), і відображають специфіку роботи з інформацією у

відповідних контекстах. Третій рівень охоплює категорії, що пов'язані з процесом інституціоналізації аналітичної діяльності в державних структурах, як організаційного, так і правового характеру. До них належать, наприклад, «аналітичний підрозділ», «інформаційно-аналітична система», «аналітична функція органу влади», «державна політика у сфері безпеки» тощо.

У вітчизняному офіційному дискурсі чіткі дефініції понять «аналітика», «аналітична діяльність» та «інформаційно-аналітична діяльність» поки що не сформульовані. Переважна більшість дослідників апелює до більш загального поняття «інформаційна діяльність». Його визначення закріплене у Законі України «Про інформацію» [8]. Так, відповідно до статті 12, інформаційна діяльність трактується як «сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави». У статті 14 того ж Закону до видів інформаційної діяльності віднесено одержання, використання, поширення та збереження інформації. При цьому такі процеси, як вироблення, аналіз та трансформація інформації, у нормативному полі не розглядаються як окремі види інформаційної діяльності. Водночас саме обробка первинної (вихідної) інформації становить сутнісну основу функціонування інформаційно-аналітичних установ. Це підтверджується визначенням вторинного документа, наведеним у статті 26 Закону – вторинний документ визначається як результат аналітико-синтетичної чи іншої переробки одного або кількох документів [8].

У низці законодавчих актів використовується термін «науково-інформаційна діяльність». Зокрема, стаття 1 Закону України «Про науково-технічну інформацію» визначає її як «сукупність дій, спрямованих на задоволення потреб громадян, юридичних осіб і держави у науково-технічній інформації, що полягає у її збиранні, аналітико-синтетичній обробці, фіксації, зберіганні, пошуку та поширенні» [9]. При цьому під науково-технічною інформацією розуміються відомості про досягнення науки, техніки й виробництва, отримані в результаті науково-дослідної, дослідно-конструкторської, проектно-технологічної, виробничої чи громадської діяльності

[9]. Відтак науково-інформаційна діяльність безпосередньо пов'язується насамперед із розвитком і застосуванням знань у різних галузях науки.

У науковому дискурсі державного управління поняття «аналітика» та «аналітична діяльність» здебільшого вживаються як тотожні. Зокрема, професор Ю. П. Сурмін визначає аналітичну діяльність як один із напрямів інтелектуальної активності людини, спрямованої на розв'язання завдань, що постають у різних сферах суспільного життя. Науковець наголошує, що аналітика є важливою характеристикою сучасного суспільства й водночас складною, багаторівневою системою знань. До її структури входять: логіка – наука про закономірності та операції правильного мислення; наукова методологія – система принципів, методів і прийомів пізнавальної діяльності; евристика – дисципліна, що сприяє відкриттю нового у науці, техніці та практичній діяльності в умовах відсутності алгоритмів вирішення проблем; інформатика – наука про інформацію, способи її отримання, накопичення, обробки та передавання.

Кожен із цих елементів підпорядкований завданню розв'язання конкретних проблем, що виникають у процесі людської діяльності, та має власну структуру [11, с. 64-65].

На нашу думку, аналітика – це системний процес збору, обробки, інтерпретації та узагальнення інформації з метою формування обґрунтованих висновків, прогнозів і рекомендацій для прийняття управлінських рішень. У ширшому сенсі аналітика виступає як метод пізнання та осмислення складних соціальних, правових, безпекових, економічних або інформаційних явищ на основі логіко-дедуктивного мислення, застосування спеціальних методів аналізу, статистики, інтелектуальних технологій і моделювання. У сфері безпеки аналітика виконує роль ключового інструменту виявлення загроз, прогнозування ризиків і формування сценаріїв реагування.

Аналітична діяльність – це цілеспрямована, організована сукупність дій та процесів, що передбачає збирання, систематизацію, перевірку, аналіз, узагальнення та представлення інформації для забезпечення ефективного

функціонування органів державної влади, зокрема у сфері національної безпеки, правопорядку, державного управління.

У системі МВС України аналітична діяльність реалізується як частина управлінського циклу, що сприяє оперативному моніторингу внутрішньої безпеки, забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, підвищує ефективність правоохоронної та профілактичної роботи, а також є основою для стратегічного планування та прогнозування загроз.

У науковому дискурсі широко використовуються поняття «інформаційно-аналітичне забезпечення» та «інформаційно-аналітична діяльність». При цьому інформаційно-аналітичне забезпечення співвідноситься з аналітичною діяльністю як частина з цілим. Важливою особливістю є наявність конкретного замовника чи споживача аналітичного продукту. Так, І. В. Рейтерович визначає інформаційно-аналітичне забезпечення як сукупність технологій та методів збору й обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу, спеціальних прийомів її діагностики, аналізу й синтезу, а також процедур оцінки наслідків різних варіантів політичних рішень. Дослідник також пропонує трактувати систему інформаційно-аналітичного забезпечення управління як взаємопов'язану та структуровану сукупність організаційних, організаційно-правових, інформаційних, методичних і програмно-технологічних компонентів, які забезпечують належну якість управлінських рішень шляхом раціонального використання інформаційних ресурсів і технологій. Суб'єктами цієї системи виступають управлінські структури, що постійно взаємодіють з інформаційним середовищем, здійснюють регулювання потоків інформації, аналізують тенденції та на цій основі формують рекомендації для ухвалення управлінських рішень і вдосконалення механізмів управлінського впливу з метою досягнення поставлених цілей [11, с. 226-227].

Професор С. О. Телешун визначає інформаційно-аналітичне дослідження як «сукупність технологій і методів збору та обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу (соціальні, політичні, економічні й

інші процеси), спеціальних прийомів їх діагностики, аналізу та синтезу, а також оцінки наслідків реалізації різних варіантів управлінських рішень» [11, с. 224].

Розглянемо статус і зміст поняття «аналітична діяльність у державному управлінні» в межах категоріального апарату теорії державного управління. Оскільки у вітчизняному офіційному дискурсі його визначення відсутнє, доцільним є аналіз трактувань, запропонованих у наукових дослідженнях. Так, українські науковці В. Д. Бакуменко, Ю. П. Сурмін і Л. Г. Штика визначають аналітичну діяльність у сфері державного управління як різновид загальної аналітичної діяльності, що передбачає дослідження процесів, явищ і об'єктів державного управління шляхом їх поділу на елементарні складові, встановлення взаємозв'язків і взаємодії між ними. Метою цього процесу є виявлення закономірностей та принципів, які забезпечують обґрунтованість і доказовість міркувань під час вибору управлінських рішень [11, с. 68].

Вітчизняний дослідник О. Л. Валевський визначає інформаційно-аналітичне забезпечення у сфері державного управління як процес збирання, опрацювання та аналіз відомостей про соціальні, політичні й економічні явища [12, с. 38]. На його думку, організаційні засади діяльності інформаційно-аналітичних структур мають бути побудовані так, щоб надавати органам влади цілісне уявлення про стан справ у конкретній суспільній чи економічній сфері. Це забезпечує підтримку стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень [12, с. 38].

Професор А. І. Семенченко розглядає інформаційно-аналітичне забезпечення державного управління як особливий вид забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Його основне призначення – своєчасне та якісне надання необхідної інформації для результативної та цілеспрямованої роботи цих інституцій [11, с. 227].

Дослідники В. Д. Бакуменко та Є. О. Ралдугін пропонують визначати аналітичну діяльність у плануванні як різновид аналітичної роботи, пов'язаної з реалізацією загальної функції управління – планування. Саме в цьому аспекті

управлінської діяльності зосереджено найбільший обсяг аналітичної роботи [11, с. 66].

Таким чином, аналіз поширених наукових підходів дає підстави говорити про тенденцію до формування єдиного бачення сутності аналітичної діяльності в державному управлінні. Йдеться про дослідження процесів, явищ та об'єктів шляхом їх розчленування на складові елементи, виявлення взаємозв'язків і закономірностей. Це дозволяє зробити процес ухвалення державних рішень більш аргументованим і доказовим.

У категоріальному апараті теорії державного управління важливо чітко визначити зміст понять, пов'язаних з аналітичною діяльністю у сфері забезпечення національної безпеки.

Професор О. С. Бодрук виокремлює низку функцій, які безпосередньо пов'язані з аналітичною роботою у системі національної безпеки. Зокрема, аналітична функція передбачає дослідження та оцінку рівня внутрішніх і зовнішніх загроз, формування пропозицій і рекомендацій для управлінських структур. Прогностична функція забезпечує виявлення тенденцій розвитку конфліктних ситуацій і прогнозування наслідків управлінських рішень з урахуванням їх впливу на політичну, економічну та соціальну сфери. Інформаційна функція охоплює збирання й опрацювання відомостей, їх поширення серед населення та формування громадської думки [13, с. 44].

Доцент Р. Р. Марутян тлумачить інформаційно-аналітичне забезпечення політики національної безпеки як безперервний і цілеспрямований процес збирання, аналізу, збереження та подання інформації суб'єктам безпеки. Цей процес реалізується спеціально створеними інститутами, органами й службами держави та суспільства і спрямований на підтримання необхідного рівня національної безпеки [11, с. 232].

Професор А. І. Семенченко підкреслює, що одним із різновидів аналітичної діяльності, пов'язаних зі стратегічним плануванням, є оборонний огляд та огляд сектора безпеки й оборони [14, с. 74-75].

Доцент М. М. Шевченко пропонує розглядати механізм інформаційно-розвідувального забезпечення політики національної безпеки як систему органів, що здійснюють стратегічний моніторинг та аналіз внутрішніх і зовнішніх умов розвитку країни з позицій забезпечення її безпеки [15, с. 222].

Таким чином, аналіз сучасного стану категоріально-понятійного апарату проблематики аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики потребує подальшої формалізації та закріплення у законодавчому полі. Відсутність єдиних визначень знижує ефективність управлінських процесів і ускладнює реалізацію безпекової політики.

У науковому дискурсі простежується тенденція до формування цілісного підходу до розуміння аналітичної діяльності як процесу дослідження суспільно значущих явищ та процесів, їх розчленування на складові елементи, встановлення взаємозв'язків та закономірностей для обґрунтування управлінських рішень.

Інформаційно-аналітичне забезпечення розглядається як структурний елемент управлінської діяльності, спрямований на збір, обробку, аналіз і поширення інформації, що є основою для прогнозування, планування та реалізації заходів у сфері національної безпеки.

Функції аналітичної діяльності – аналітична, прогностична, інформаційна у поєднанні з формами стратегічного планування (зокрема, оборонний огляд, огляд сектора безпеки й оборони) утворюють цілісну систему забезпечення управлінських рішень у сфері національної безпеки.

Подальші дослідження мають бути зосереджені на інституціоналізації аналітичної діяльності в системі безпеки, визначенні оптимальних механізмів її реалізації та закріпленні відповідних понять у нормативно-правових актах України.

Висновки до розділу 1

Дослідження питання про теоретико-методологічні основи дослідження державно-управлінських проблем аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави дозволяє дійти низки висновків.

1. Аналітична діяльність МВС України є ключовим інструментом реалізації безпекової політики, оскільки забезпечує науково обґрунтоване прийняття управлінських рішень шляхом збору, аналізу та прогнозування інформації про стан безпеки у державі. Її роль особливо зростає в умовах гібридних загроз, коли традиційні підходи втрачають ефективність.

2. Інституалізація аналітичної функції в системі МВС відбувається через створення спеціалізованих структур (ситуаційних центрів, аналітичних підрозділів), розвиток кадрового потенціалу та впровадження сучасних цифрових технологій (BigData, ШІ тощо). Це дозволяє МВС діяти проактивно, передбачаючи потенційні загрози.

3. Безпекове середовище трактується як багаторівнева система, що охоплює просторові, функціональні та правові умови існування держави. Воно включає як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на національну безпеку. У цьому середовищі МВС виконує функцію стабілізатора внутрішніх процесів, захищаючи громадян і державу від внутрішніх загроз.

4. Внутрішнє безпекове середовище, в межах якого діє МВС, охоплює широке коло викликів: злочинність, терористичні загрози, масові заворушення, інформаційні атаки, техногенні катастрофи тощо. Ефективне управління цими ризиками неможливе без потужного аналітичного підґрунтя.

5. Аналітика в системі МВС має міждисциплінарний характер, поєднуючи правознавство, державне управління, кримінологію, соціологію та ІТ. Це зумовлює необхідність її розгляду як окремого наукового об'єкта, який потребує глибокого теоретичного осмислення та інституційного розвитку.

6. МВС України виконує системоутворюючу роль у формуванні внутрішньої безпеки, діючи як гарант стабільності, правопорядку та захисту національних інтересів у межах країни. Його аналітична діяльність забезпечує координацію з іншими суб'єктами сектору безпеки й оборони.

7. Діджиталізація трансформує аналітичну функцію МВС, відкриваючи нові можливості для обробки великих обсягів даних, прогнозування подій, побудови моделей ризиків. Разом із тим, постають нові виклики, зокрема кіберзагрози, питання захисту персональних даних та інтеграції відомчих баз.

8. Правове забезпечення аналітичної діяльності МВС формується комплексом стратегічних і галузевих документів, зокрема Конституцією України, законами про нацбезпеку, поліцію, оперативно-розшукову діяльність, а також державними стратегіями та концепціями. Проте наявні правові норми потребують актуалізації у контексті цифрової трансформації.

9. Аналітична діяльність МВС має стратегічне значення не лише для внутрішньої, а й міжнародної безпеки, оскільки її якість впливає на рівень довіри з боку іноземних партнерів, особливо в контексті євроінтеграції та співпраці в межах безпекового простору ЄС.

10. Наукове осмислення аналітичної діяльності МВС повинно стати пріоритетом для державної політики та наукової спільноти. Це включає розробку нових концептуальних підходів, оновлення нормативно-правової бази, розвиток освітніх програм для аналітиків і зміцнення міждисциплінарної взаємодії, від розвитку яких залежить підвищення інституційної спроможності держави ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики в умовах сучасного безпекового середовища.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МВС УКРАЇНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

2.1. Інституалізація аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики

Дослідження інституалізації аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики передбачає аналіз її концептуальних основ. Це зумовлює необхідність з'ясування еволюції цінностей, принципів, норм, стандартів та ідей, що лежать в основі аналітичної діяльності у сфері національної безпеки.

Дослідження процесів інституалізації аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки ускладнюється не лише відсутністю належного нормативно-правового підґрунтя, а й наявністю комплексу науково-методичних проблем. Серед них варто виокремити: гносеологічний аспект – недостатній рівень теоретичного осмислення інституалізації аналітичної діяльності, що зумовлює потребу в оновленні понятійного апарату та введенні до правового поля низки відповідних термінів; емпіричний аспект – відсутність сучасних науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення системи аналітичної діяльності у сфері національної безпеки України.

У цьому контексті важливого значення набувають наукові доробки вітчизняних і зарубіжних учених, які стосуються базових соціальних інститутів, що визначають трансформації інституціонального середовища державного управління – В. Сокол, В. Абрамов, В. Бульба, Р. Войтович, В. Дзюндзюк, О. Крутій, М. Лахижа, О. Литвиненко, І. Лопушинський, В. Мартиненко, О. Орлов, Д. Норт, Д. Воллес, Б. Вайнгаст та ін.

У своїх дослідженнях інституціоналізації аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки (СЗНБ) В. Сокол наголошує, що методологічні засади інституціональної парадигми державного управління можуть бути спрямовані на аналіз: а) національної безпеки та аналітики як соціальних інститутів; б) інституціонального середовища, в якому функціонує аналітична діяльність у СЗНБ; в) процесу інституціоналізації аналітики в СЗНБ – умов та етапів її розвитку як соціального інституту, а також механізмів нормативно-правового врегулювання компетенцій органів державної влади, відповідальних за аналітичну діяльність у сфері національної безпеки [16, с. 59].

У свою чергу, О. Давиденко, пропонуючи модель системи запобігання та протидії загрозам суспільно-політичній стабільності, акцентує на необхідності застосування інституціональної парадигми державного управління для дослідження: а) суспільно-політичної стабільності як соціального інституту – свідомо створеної системи в структурі життєдіяльності соціуму, покликаної забезпечувати стійкість, єдність і цілісність суспільства та політичної системи, їхню здатність до ефективної взаємодії задля досягнення цілей розвитку, а також мобілізацію державних і суспільних ресурсів для захисту національних інтересів і подолання загроз; б) стабілізаційної політики як комплексу державних заходів, спрямованих на недопущення кризових явищ в економічній, політичній і соціальній сферах [17, с. 105].

Отже, у зазначених роботах предметом інституціонального аналізу виступає, насамперед, проблематика аналітичної діяльності в контексті національної безпеки та формування системи підтримання суспільно-політичної стабільності, що особливо актуалізується в умовах збройної агресії та інформаційної війни проти України.

У цьому зв'язку Г. Ситник запропонував уточнене бачення парадигми інституціонального аналізу в науці державного управління, розробивши концепцію інституційно-цивілізаційної парадигми. Вона передбачає «комплексне застосування діяльнісно-еволюційного, цивілізаційного та синергетичного наукового підходів і розглядає інституціоналізм як один із перспективних напрямів розвитку теорії національної безпеки, а також як інструмент системного аналізу життєдіяльності суспільства, зокрема, дослідження феномену суспільної свідомості» [18, с. 21].

Хоча цей підхід є цінним з огляду на його евристичний потенціал, на нашу думку, потребує уточнення і конкретизації операціональне визначення інституціональної парадигми в дослідженнях державного управління. На даному етапі ми пропонуємо розглядати її ключовими складовими елементами: інституціональну ефективність, інституціональну взаємодію та стратегію інституціональних реформ. Саме ці складові формують систему взаємодії норм і

структур інституціонального простору та визначають особливості його трансформації.

Інституалізація – це процес формального визнання аналітичної діяльності як системоутворюючої функції, створення відповідних організаційних структур, закріплення нормативно-правового статусу, впровадження стійких процедур, стандартів і методологій аналізу, інтеграції аналітики у процес ухвалення управлінських рішень.

У контексті МВС – це означає поступове перетворення аналітичної діяльності з допоміжної або епізодичної функції на центральний інструмент управління безпекою.

На сучасному етапі, на нашу думку, виникає потреба у концептуалізації неоінституціональної парадигми в теоретичному та практичному вимірах державного управління, що кореспондує з аналогічними процесами в політичній науці. Понад два десятиліття тому В. Кривошеїн запропонував формалізацію політико-інституційної парадигми політичної науки, визначивши її крізь призму трьох підходів: інституціонально-правового, політико-культурного та політико-інституційного. У його баченні формально-правові та культурно-символічні аспекти функціонування інституційних структур і систем, а також вироблення нормативних приписів доповнювалися дослідженням процесів інституціоналізації політичних організацій і процедур, особливо у країнах, що перебувають на етапі становлення демократичного врядування [19, с. 19-27].

Згодом ця концепція була розширена: політико-інституційна парадигма стала розглядатися як «багатовимірне поєднання дослідницьких напрямів, теорій і концепцій, а також принципів, підходів та методів аналізу політики на різних рівнях її практичного втілення, яке вибудовується в рамках єдиної дослідницької стратегії та спрямоване на вивчення комплексу символічно-ціннісних, структурно-організаційних і процесуально-трансформаційних аспектів політичного простору» [20, с. 54].

У цьому контексті постає також потреба в уточненні епістемологічного статусу положень нового інституціоналізму, що інтегрує сучасні дослідницькі

підходи в межах інституціонального аналізу політичних явищ і процесів. У політичній науці новий інституціоналізм визначається як «дослідницький напрям політико-інституційної парадигми, основним завданням якого є застосування широкого спектру міждисциплінарних підходів для аналізу норм, структур і процесів, які впливають на реалізацію владних відносин на різних рівнях функціонування політичної спільноти» [21, с. 14].

У сфері державного управління потенціал нового інституціоналізму для проведення продуктивних досліджень був визнаний українськими науковцями вже досить давно. Зокрема, формуючи теоретико-методологічні засади парадигми інноваційного розвитку суспільства, В. Бакуменко та С. Попов підкреслювали значення нових управлінських концепцій, серед яких вони виокремили «новий державний менеджмент» і «нову інституціональну теорію». При цьому, якщо новий публічний менеджмент більше пов'язується з практичним виміром управління, то новий інституціоналізм, на думку дослідників, постає як більш інтегративний теоретико-методологічний конструкт. Нова інституційна теорія, як зазначають В. Бакуменко та С. Попов, ґрунтується на принципі вироблення спільно визнаних засад для узгоджених дій різних інституційних підсистем. Її реалізація передбачає використання інструментів, що забезпечують узгодженість інтересів між різними суб'єктами – органами влади різних рівнів, владними структурами та бізнесом, а також громадськими організаціями [22, с. 25].

У руслі цього підходу О. Вівсяник акцентує увагу на особливій ролі організацій у механізмах державного управління. На його переконання, організації становлять ключовий елемент неінституціональної теорії: з одного боку, вони були основою формування сучасних соціально-економічних систем, піднесення держав та виникнення нових, більш прогресивних форм державності; з іншого – міжнародні організації політичного, соціального, духовного й етичного характеру нині виконують інститутотворчу функцію, задаючи нові правила й норми поведінки у світовому просторі, тоді як корпоративні та бізнес-

структури залишаються суб'єктами інституційної сфери, підпорядковуючись усталеним правилам і регламентам [23].

Водночас парадигмальні виміри нового інституціоналізму в науці державного управління й особливо його практичне застосування в аналітичній діяльності залишаються недостатньо розробленими. У цьому контексті особливий інтерес викликає позиція Т. Ковальнової, яка наголошує, що «неоінституціональна парадигма формування та аналізу правових інститутів є особливо продуктивною для трансформаційних суспільств, до яких належить і Україна, коли старі соціально-економічні відносини та відповідні інституції руйнуються, а натомість формуються нові» [24, с. 86].

У фундаментальній праці «Сприяння належному врядуванню: принципи, практики та перспективи» підкреслюється, що концепція доброго врядування тісно пов'язана з інституційними цінностями демократії, дотримання прав людини, підзвітності, прозорості, а також з підвищенням ефективності та результативності державного сектору. Основними її елементами визначаються роль державного управління у забезпеченні продуктивності та досягненні результатів, спрямованих на ефективність, економічне зростання, сталий розвиток і соціальну справедливість [25, с. 1].

У прикладному вимірі реалізації цих положень, зокрема у впровадженні принципів доброго врядування в систему державного управління, Ю. Теличкан наголошує, що в європейських країнах вони стали основою нової парадигми державного/публічного управління, яка інтегрувала найкращі й найбільш результативні напрацювання попередніх демократичних реформ [26, с. 78]. Для України процес європейської інтеграції відкриває можливості адаптації до цих практик та оновленого розуміння сутності державного управління у сучасному демократичному світі.

Передумовами інституалізації аналітичної діяльності МВС, на нашу думку, є: загальносвітові тенденції (наприклад, перехід до управління на основі даних – data-driven governance); реформа правоохоронних органів України (після 2014 року) з орієнтацією на європейські стандарти; необхідність прогнозування та

попередження загроз, а не лише реагування; гібридні загрози, які вимагають гнучкого аналітичного реагування; вимоги міжнародних партнерів до стандартів прозорості, підзвітності та ефективності у сфері безпеки.

Відповідно до Стратегії реформування державного управління на 2022-2025 роки, належне врядування визначається одним із ключових чинників конкурентоспроможності держави, розвитку економіки та передумовою інтеграції до ЄС [27]. У тексті документа прямо зазначено, що ця стратегія базується на спільних із Європейським Союзом цінностях, закріплених в Угоді про асоціацію між Україною та ЄС, а саме: демократичних принципах, верховенстві права та належному врядуванні [27]. Більше того, в Угоді про асоціацію належне урядування визначається як один із базових принципів реалізації євроінтеграційної політики України та проведення внутрішніх реформ [28].

Крім того, у Стратегії підкреслюється, що реформування державного управління має здійснюватися на основі європейських стандартів належного адміністрування, із урахуванням висновків звіту «Принципи державного управління», підготовленого в межах Програми SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management) [29].

У цьому контексті постає низка викликів, пов'язаних із практичною імплементацією принципів належного врядування в національну інституційну систему. Основні проблеми інституалізації, на наш погляд, окреслені в таблиці 1.

Проблема	Характеристика
Відсутність єдиної аналітичної платформи	Дані розподілені між підрозділами та відомствами
Недостатній рівень кадрів	Брак спеціалістів зі стратегічного аналізу, OSINT, bigdata
Слабка інтеграція з іншими органами безпеки	Нерегулярний обмін інформацією між МВС, СБУ, РНБО
Технічна відсталість	Брак сучасних ІТ-систем, інструментів візуалізації, ШІ

Формалізм у підготовці аналітичних продуктів	Часто мають описовий, а не прогностичний характер
--	---

Табл.1 «Проблеми інституалізації»

Враховуючи зазначені проблеми, пропонуємо наступні механізми вдосконалення інституалізації:

1) нормативне закріплення аналітики як окремої функції в усіх підрозділах МВС, яке включатиме: формулювання аналітичних завдань для кожного підрозділу; визначення стандартів звітності та оцінки результатів аналітичної роботи; встановлення періодичності та форм звітів для керівництва. Це дозволить систематизувати та стандартизувати аналітичну діяльність на всіх рівнях, підвищити ефективність прийняття рішень та забезпечить глибше розуміння ситуацій у різних сферах діяльності МВС;

2) уніфікація стандартів аналітичної діяльності: регламенти, формати, циклічність, методи. Щоб аналітична робота була ефективною, необхідно уніфікувати стандарти та методи, якими користуються аналітики, а саме: регламенти та інструкції щодо здійснення аналітичної діяльності, щоб уникнути неузгодженості та різночитань; формати звітності та результатів аналітичної роботи (шаблони для звітів, рекомендацій та інших документів, що дозволить швидко оцінювати та порівнювати результати); циклічність і періодичність аналітичних досліджень (щоденні, щотижневі, щомісячні аналітичні звіти); сучасні методи – використання відкритих джерел (OSINT), прогнозування, моделювання сценаріїв, аналітика великих даних тощо;

3) професійна підготовка аналітиків у закладах освіти МВС (кафедри кримінальної аналітики, OSINT, стратегічного прогнозування). Професійно підготовлені аналітики будуть здатні більш ефективно аналізувати складні ситуації, пропонувати якісні рішення та сприяти поліпшенню загальної безпеки;

4) створення єдиного аналітичного центру при МВС, який би акумулював, інтегрував і координував аналітику на всіх рівнях. Цей центр може стати основною ланкою для прийняття обґрунтованих рішень, підвищити швидкість реагування та зменшити ризики через консистентність і централізацію

аналітики. Єдиний аналітичний центр дозволить синергію між різними структурами МВС, а також зробить процес ухвалення рішень більш злагодженим і ефективним;

5) цифровізація процесів: впровадження аналітичних платформ, дашбордів тощо. З урахуванням швидкого розвитку технологій важливо впроваджувати цифрові інструменти для аналітики, що дозволить: використовувати аналітичні платформи, які інтегрують великі обсяги даних і забезпечують їх швидкий аналіз; розробляти та впроваджувати дашборди для візуалізації даних і спрощення прийняття рішень на основі реального часу; використовувати штучний інтелект для прогнозування, виявлення аномалій та автоматизації частини аналітичних процесів; створювати системи обміну даними, що дозволяють різним органам співпрацювати та використовувати аналітику в режимі реального часу. Цифровізація підвищить швидкість і точність аналітичної роботи, дозволить знизити людські помилки і полегшить доступ до важливої інформації;

6) розвиток партнерств з іншими державними органами, міжнародними структурами та приватним сектором. Системи безпеки, зокрема у сфері аналітики, не можуть ефективно функціонувати, якщо вони ізольовані від інших державних інституцій, міжнародних організацій та приватних компаній. Міжнародне співробітництво та партнерства з приватним сектором дозволяють створювати спільні аналітичні ініціативи та платформи для обміну інформацією та досвідом; використовувати спільні ресурси для збору даних, включаючи інформацію про кіберзагрози, транскордонну злочинність та економічні злочини; створювати мережі для інформаційного обміну між країнами та організаціями для швидкого реагування на нові загрози. Це допоможе створити більш комплексну картину ситуації, що дозволить швидше виявляти нові загрози та реагувати на них у реальному часі;

7) оцінка ефективності аналітичної роботи та зворотній зв'язок. Для того щоб аналітична діяльність була дійсно корисною, необхідно впровадити систему моніторингу та оцінки її ефективності. Важливо не тільки здійснювати

аналітичну роботу, але й встановити індикатори ефективності аналітичних підрозділів, щоб визначити, наскільки точно і швидко вони реагують на запити, і яку цінність надають їхні звіти; створити механізми зворотного зв'язку, де отримувачі аналітичних матеріалів (керівництво, правоохоронці, інші органи) можуть давати відгуки, коригуючи чи удосконалюючи процес; проводити постійні оцінки результатів аналітичної роботи, щоб визначити сильні та слабкі сторони існуючих процесів. Це дозволить виявляти недоліки в аналітичному процесі та своєчасно коригувати стратегії для досягнення кращих результатів;

8) адаптація до нових загроз і швидка реакція на зміни у ситуації. Аналітика має бути гнучкою і здатною адаптуватися до швидких змін у середовищі, зокрема до нових загроз. Можна розглянути: розробку спеціальних аналітичних груп для кризових ситуацій, здатних оперативно реагувати на виникаючі загрози (наприклад, при терористичних актах, великих масових заворушеннях, кіберзагрозах); впровадження моделей прогнозування, які допомагають прогнозувати ідентифіковані загрози за допомогою аналізу трендів і великих даних; розробку планів надзвичайного реагування, що забезпечать можливість швидко переходити до нових форматів роботи в умовах непередбачуваних ситуацій. Це забезпечить високий рівень готовності до різноманітних сценаріїв, а також оперативність у відповідях на нові чи несподівані виклики;

9) удосконалення внутрішньої комунікації та інтеграція між підрозділами. Ефективна комунікація між підрозділами є основою для успішного використання аналітичних матеріалів. Для цього можна створити інтегровану внутрішню платформу для обміну інформацією, що дозволить легко отримувати і надавати аналітичні дані між різними підрозділами МВС; визначити чіткі процеси обміну інформацією, щоб уникнути дублювання зусиль та помилок в інтерпретації даних; впровадити механізми для швидкого реагування на запити та інформацію, щоб уникнути затримок в обміні критичними даними. Це сприятиме швидкому та точному обміну інформацією, що є важливим для швидкого реагування в критичних ситуаціях;

10) формування культури аналітичного мислення в органах МВС. Окрім технічних інструментів та процедур, для ефективної роботи аналітики важливо створити культуру мислення, що базується на даних. Це може включати: навчання всіх співробітників МВС основам аналітичного підходу, здатності працювати з даними та приймати рішення на основі фактів, а не інтуїції; пропагування ідеї, що аналітика – це не лише функція окремих підрозділів, але й невід’ємна частина процесу прийняття рішень на всіх рівнях. Це створить більш проактивну робочу атмосферу, де аналітика стане важливим інструментом на кожному етапі роботи.

Отже, інституалізована аналітика підвищує якість ухвалення управлінських рішень, зменшує ризик неефективних дій, реакцій, дає можливість швидко ідентифікувати нові загрози, посилює спроможність системи безпеки до адаптації, формує довіру до МВС як суб’єкта безпекової політики.

Інституалізація аналітичної діяльності МВС – це не лише адміністративна необхідність, а й ключ до побудови сучасної, прогнозованої та ефективної безпекової політики в умовах гібридних загроз. Вона потребує політичної волі, нормативного оформлення, кадрового потенціалу, технічного забезпечення та міжвідомчої координації.

2.2. Організаційні засади аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики

Аналітична діяльність у МВС має стратегічне значення, оскільки забезпечує прийняття обґрунтованих рішень, оцінку ризиків і загроз, розробку заходів безпеки, а також моніторинг реалізації політик.

Організаційні засади аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики передбачають дослідження структури, принципів, функціонального забезпечення та управлінських механізмів, які регулюють аналітичну діяльність у системі МВС, а також її ролі в реалізації безпекової політики держави.

Організаційні засади – це сукупність структурно-інституційних елементів, управлінських процесів, нормативних підстав, кадрового, технічного, інформаційного забезпечення, принципів, за якими побудовано й функціонує аналітична діяльність у МВС.

Правовий підхід відображається у положеннях Конституції України, Законі України «Про національну безпеку» та в інших підзаконних актах, які визначають функціонування структур сектору безпеки і оборони. Використовуючи цей підхід, управлінські суб'єкти застосовують нормотворчий процес як головний механізм реалізації покладених на них завдань щодо гарантування національної безпеки. У Законі України «Про національну безпеку України» 2018 року зазначається, що національна безпека забезпечується проведенням зваженої державної політики, яка базується на загальнодержавних і галузевих концепціях, доктринах, стратегіях і програмах, прийнятих у встановленому порядку, у політичній, економічній, соціальній, військовій, екологічній, науково-технологічній, інформаційній та інших сферах. Відповідно до статей 1, 2, 17, 18 і 92 Конституції України, цей Закон визначає засади та принципи безпеки й оборони, а також окреслює цілі та основні напрямки державної політики, які мають гарантувати громадянам і суспільству необхідний захист від загроз [30]. Крім того, цим Законом встановлюється розподіл повноважень державних органів у сфері національної безпеки, формується основа для узгодження політики та процедур органів влади й інших інституцій, діяльність яких стосується цієї сфери, а також запроваджується комплексний підхід до планування у галузі безпеки [31].

Організаційний підхід, запропонований науковцями О. Дзьобанем, Н. Нижник, Г. Ситником та іншими, полягає у впровадженні практичних

механізмів реалізації державної політики в галузі національної безпеки та у координації діяльності органів влади [32]. Основою організаційних засад є цілеспрямована організуюча, регулююча та координуюча робота суб'єктів безпеки, спрямована на втілення національних інтересів і захист суспільно значущих цінностей. Такий вплив має охоплювати всі сфери суспільних відносин. Головною метою суб'єктів системи безпеки є створення умов для забезпечення прав і свобод громадян, сталого розвитку держави, захисту її законних інтересів, а також усунення чинників, які можуть перешкоджати реалізації національних інтересів. Для досягнення цього система повинна мати відповідні ресурси та сили: збройні формування, правоохоронні органи, спецслужби, сучасний оборонно-промисловий комплекс, новітні матеріально-технічні засоби й зразки озброєння. Особливості покладених на систему завдань зумовлюють застосування силових і примусових методів у процесі виконання її функцій [33].

Для гарантування національної безпеки держава організовує низку заходів, серед яких:

проведення моніторингу, всебічного та об'єктивного аналізу, прогнозування, а також системної оцінки стану безпеки та рівня загроз для України;

забезпечення ефективного функціонування державної системи національної безпеки з реалізацією комплексу дій, спрямованих на попередження, виявлення й нейтралізацію небезпек;

контроль за створенням, розвитком, використанням, експортом та імпортом сучасних технологій і систем у сфері безпеки, зокрема через процедури ліцензування та сертифікації;

здійснення протекціоністської політики стосовно виробників безпекових технологій і систем як в Україні, так і за її межами, а також захист внутрішнього ринку від проникнення неякісних продуктів у сфері безпеки;

забезпечення доступу органів державного управління до міжнародних ресурсів у сфері безпеки;

формування та реалізація державної політики у всіх напрямках національної безпеки;

організація розроблення державних програм, що сприяють об'єднанню зусиль як державних, так і недержавних інституцій для гарантування національної безпеки [33].

Нині особливого значення набуває врегулювання організаційно-правових аспектів ухвалення рішень у сфері безпеки. З огляду на відносно короткий період незалежності України, ключовим є ефективне управління в системі національної безпеки, яке забезпечить її готовність і спроможність протистояти екзистенційним викликам з боку держави-агресора. Як підкреслюється у наукових працях, державне управління за своїми організаційно-правовими засадами та ресурсними можливостями повинно гарантувати суверенітет і територіальну цілісність держави [34, с. 45].

Суть організаційно-управлінського підходу, який підтримують українські науковці – І. Бінько, А. Качинський, Н. Лакіза-Сачук, О. Литвиненко, В. Паламарчук, В. Потіха та інші полягає у пропонуванні механізмів реалізації законодавчих положень шляхом координації діяльності органів влади та створення нових структур [35, 36]. Дослідження [37, 38] виокремлюють дві складові системи управління національною безпекою: перша стосується організаційно-правового та ресурсного забезпечення державного механізму і координації дій суб'єктів системи; друга – функціонування спеціальних структур, покликаних виконувати конкретні завдання у сфері безпеки, тобто сектору безпеки. Важливою умовою оптимального розв'язання безпекових питань є централізоване управління зазначеним сектором [39].

Для реалізації своїх функцій у сфері безпеки держава застосовує різноманітні засоби, зокрема організаційно-правові, що дозволяють втілювати безпекову політику на практиці. Водночас механізм «стримувань і противаг» між гілками влади, належна координація та чітке розмежування повноважень забезпечують стабільність функціонування системи національної безпеки. Успіх державної політики у цій сфері визначається не лише чіткістю формулювання її

цілей та їх підтримкою суспільством і міжнародною спільнотою, а й правильним вибором шляхів та інструментів їх реалізації. Відтак державна політика безпеки безпосередньо залежить від концептуального підходу до її забезпечення [40].

У сучасному науковому дискурсі організаційно-правовий підхід розглядається як один із провідних концептуальних напрямів гарантування національної безпеки. Його сутність полягає у забезпеченні безпеки через ухвалення нових законодавчих норм, створення нових структур, координацію дій органів влади, а також ініціювання публічних обговорень важливих питань [41, с. 146]. Стійкість системи національної безпеки України визначається її стабільністю, здатністю до відтворення та адаптації до змін. Цього можна досягти завдяки налагодженій взаємодії між складовими елементами системи, забезпеченню керованості, достатньому фінансуванню та технічному оснащенню, модернізації інформаційної та комунікаційної підсистем, а також підвищенню кваліфікації управлінських кадрів [42, с. 8].

Таким чином, аналізуючи систему національної безпеки України, важливо враховувати її організаційно-правові основи та системні характеристики, що дозволяє краще зрозуміти її функціонування та роль інституцій у захисті держави, суспільства й окремого громадянина

В цьому контексті особливу увагу слід приділити суб'єктам аналітичної діяльності МВС – органам, структурним підрозділам, посадовим особам та спеціалізованим установам, на які покладено обов'язки щодо здійснення аналітичного супроводу оперативно-службової, стратегічної та управлінської діяльності в межах МВС України.

Пропонуємо класифікувати суб'єктів аналітичної діяльності МВС:

- I. За рівнем діяльності:
 1. Центральний – МВС України, апарат Міністерства, аналітичні підрозділи центрального апарату;
 2. регіональний – головні управління Національної поліції, територіальні органи МВС, ситуаційні центри;

3. місцевий (оперативний) – відділи/сектори аналітичної роботи в райвідділах, підрозділи кримінального аналізу.

II. За організаційною належністю:

1. Центральний апарат МВС: Управління аналітичного забезпечення; Ситуаційний центр МВС України (функціонує при оперативному штабі); Управління стратегічного планування, моніторингу та оцінки ефективності політики;

2. Національна поліція України: Департамент інформаційних технологій; Департамент стратегічних розслідувань (ДСР) – аналітична підтримка боротьби з організованою злочинністю; Департамент оперативної аналітики (в окремих ГУНП); кримінальні аналітики в слідчих та оперативних підрозділах;

3. Національна гвардія України: аналітичні підрозділи з оцінки оперативної обстановки;

4. Державна прикордонна служба України (ДПСУ): служби ризик-аналізу; підрозділи аналітики в регіональних управліннях;

5. Державна служба України з надзвичайних ситуацій (ДСНС): підрозділи моніторингу та прогнозування надзвичайних ситуацій; центри аналізу ризиків та реагування;

6. Науково-дослідні установи МВС: науково-дослідний інститут МВС України, який здійснює методологічну, прикладну та стратегічну аналітику; ВНЗ системи МВС (НАНВС, ХНУВС, ЛДУВС тощо) – освітній і науковий супровід аналітичної діяльності.

Окрім цього, до інших державних структур, з якими взаємодіє МВС у аналітичній сфері слід віднести :Службу безпеки України (СБУ), яка відіграє стратегічно важливу роль у забезпеченні національної безпеки та боротьбі з тероризмом, шпигунством, диверсіями та іншими загрозами. Так, СБУ володіє даними щодо можливих загроз з боку внутрішніх і зовнішніх ворогів держави (наприклад, терористичних організацій або спецслужб інших країн), а МВС, у свою чергу, може надавати оперативну інформацію про кримінальні елементи

або організовані злочинні угруповання, які можуть мати зв'язки з цими загрозами. МВС і СБУ можуть спільно аналізувати потенційні терористичні загрози та готувати відповідні рекомендації для правоохоронних органів і уряду щодо запобігання терористичним актам.

Рада національної безпеки і оборони України (РНБО) є координаційним органом, що займається прийняттям рішень у сфері національної безпеки та оборони. Взаємодія з МВС у цій сфері базується на стратегічній аналітиці, адже саме МВС надає РНБО аналітичні дані про внутрішньополітичну ситуацію, криміногенну обстановку, а також оцінки щодо можливих загроз стабільності в країні. РНБО використовує ці дані для розробки стратегічних заходів, політик і рішень, які сприяють забезпеченню безпеки та обороноздатності України.

Міністерство оборони України, адже у разі воєнного стану або зовнішньої агресії, співпраця між МВС та МОУ є надзвичайно важливою. МВС надає аналітичні матеріали про поточну криміногенну ситуацію в зонах бойових дій або на прифронтових територіях, а також інші дані про можливі диверсійні групи, що можуть бути пов'язані з агресором. Крім того, МВС аналізує ситуацію в тилу, зокрема можливі прояви паніки серед населення, мобілізацію ресурсів для підтримки армії та забезпечення внутрішньої безпеки під час війни. Саме спільна робота в умовах воєнного стану передбачає обмін даними про організовані злочинні угруповання, що можуть загрожувати національній безпеці під час війни, а також моніторинг інформаційної війни та пропаганди.

Центр протидії дезінформації при РНБО. Інформаційно-психологічні загрози (ІПЗ) є однією з основних форм гібридних атак, які використовуються проти України. Взаємодія МВС з Центром протидії дезінформації включає обмін інформацією про фейки та пропаганду, що сприяють розпалюванню насильства, паніки чи сепаратизму серед населення. Центр протидії дезінформації використовує ці дані для вироблення контрзаходів і поширення правдивої інформації. Також спільно з Центром, МВС може розробляти стратегії інформаційної оборони на рівні організації суспільної безпеки.

МВС також тісно співпрацює з Офісом Президента та Кабінетом Міністрів України для формування державної політики в сфері безпеки. МВС надає аналітичні дані щодо криміногенної ситуації, соціальної стабільності, а також оцінку можливих загроз, що дозволяють органам влади ухвалювати обґрунтовані політичні рішення. МВС передає свої рекомендації щодо заходів, які можуть підвищити ефективність боротьби з криміналом, тероризмом та іншими загрозами безпеці країни, а також бере участь у розробці державної політики з реагування на надзвичайні ситуації, природні катастрофи та гуманітарні кризи.

Усі суб'єкти аналітичної діяльності мають відповідати певним вимогам, зокрема: володіти методами аналізу, прогнозування; мати доступ до джерел інформації; вміти працювати з великими обсягами даних; розвивати навички міжвідомчої координації; бути оперативними та дотримуватись режиму секретності. Адже, суб'єкти аналітичної діяльності МВС України – це не лише формальні структури, а й ключові виконавці політики превенції та стратегічного управління безпекою. Їх ефективність напряду впливає на своєчасне виявлення та прогнозування загроз, якість прийнятих рішень, координацію дій правоохоронних органів та загальний рівень національної безпеки. Саме тому розвиток та професіоналізація суб'єктів аналітики – це необхідна умова переходу до сучасної, проактивної моделі безпеки в Україні.

Важливим елементом організації даної діяльності є інформаційне, технічне та кадрове забезпечення. До інформаційних джерел слід віднести оперативно-службову інформацію, бази даних МВС, відкриті джерела (OSINT), інформацію партнерських служб (СБУ, РНБО, МОУ) тощо.

Технологічна інфраструктура включає: інформаційно-аналітичні системи («Інформаційний портал МВС», «Єдина інформаційна система МВС»); програмне забезпечення (кримінальна аналітика, геоінформаційні системи);

Кадрове забезпечення передбачає формування спеціалізованих посад аналітиків, освітню підготовку, курси підвищення кваліфікації з кримінальної аналітики, стратегічного прогнозування, обробки великих даних.

Пропонуємо визначити основні, на наш погляд, проблеми організації аналітичної діяльності:

Проблема	Опис
Фрагментація	Аналітичні функції розподілені між підрозділами
Відсутність єдиного центру	Не вистачає координації та уніфікації
Слабка методологічна база	Немає стандартів і регламентів на рівні МВС
Недостатній рівень цифровізації	Ручна обробка даних, відсутність автоматизованого аналізу
Дефіцит аналітичних кадрів	Переважно оперативні працівники без спеціалізації

Табл.2 «Проблеми організації аналітичної діяльності»

Отже, організаційні засади аналітичної діяльності МВС України мають ключове значення для побудови ефективної, проактивної безпекової політики. Без належної структури, функціонального розподілу, стандартів і технічного забезпечення аналітика втрачає свою цінність як управлінський інструмент. Формування цілісної, науково-обґрунтованої аналітичної системи у МВС є однією з головних передумов переходу від реактивної до превентивної моделі державної безпеки.

2.3. Нормативно-правові основи аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики

Сучасні реалії, які суттєво змінили внутрішнє та зовнішнє безпекове середовище держави, вимагають від України створення оновлених систем гарантування національної безпеки як у внутрішньому, так і в зовнішньому вимірах. Сам процес становлення та утвердження української державності був зумовлений, передусім, потребою посилення безпеки й обороноздатності країни.

Очевидно, що життєздатність, самостійність та економічний розвиток України як незалежної демократичної, соціально спроможної й правової держави базується на внутрішній і зовнішній політиці, спрямованій на захист національних інтересів, громадянського суспільства та кожного громадянина окремо. Постійні масштабні трансформації, що відбуваються в Україні та світі на початку XXI століття, зумовлюють зростання актуальності цієї проблематики.

Події в Криму, а згодом і на Південному Сході України, переконливо продемонстрували важливість наявності дієвих гарантій національної безпеки. Водночас серед українських дослідників та правників немає єдиного підходу до їх класифікації. Традиційно виділяють два основні типи гарантій: нормативно-правові, що охоплюють правові норми, які визначають порядок охорони та захисту прав і свобод людини і громадянина; та організаційно-правові, до яких належать державні й місцеві органи влади, посадові особи, політичні партії, громадські об'єднання, а також засоби масової інформації та їхня діяльність, що забезпечує громадянам реальну можливість користуватися своїми правами і свободами [43, с. 66].

Як підкреслюють науковці, держава формує єдину систему забезпечення національної безпеки, функціонування якої забезпечують різномірні державні інституції, включно з вищими органами влади та управління. У межах цієї системи існують підсистеми, що мають різні за змістом і складністю завдання, залежно від компетенцій органів, на які вони покладені [44, с. 11].

Законодавча основа, яка регулює відносини у сфері національної безпеки, сформована на положеннях Конституції України та враховує масштабні зміни, що відбуваються як у державі, так і у світі. Ключові орієнтири державної політики, спрямованої на захист національних інтересів і забезпечення безпеки особи, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз у різних сферах життя, протягом тривалого часу визначалися Законом України «Про основи національної безпеки України» від 19 червня 2003 року.

Існування, самоствердження та поступальний розвиток України як незалежної держави безпосередньо залежать від послідовної політики щодо

захисту її національних інтересів. Згідно з визначенням, наведеним у зазначеному Законі, національна безпека – це стан захищеності життєво важливих інтересів людини, громадянина, суспільства та держави, який гарантує сталий розвиток країни, а також своєчасне виявлення, запобігання й нейтралізацію як реальних, так і потенційних загроз національним інтересам України [48]. Закон закріплював пріоритети національних інтересів, визначав об'єкти й суб'єкти національної безпеки, основні напрями державної політики, а також повноваження та функції державних органів у цій сфері.

На його основі Президентом України розроблялися й затверджувалися Стратегія національної безпеки та Воєнна доктрина України, а також інші доктрини, концепції, стратегії та програми. Їх призначення полягало у визначенні цільових орієнтирів і принципів військового будівництва, а також напрямів діяльності органів державної влади в конкретних ситуаціях з метою своєчасного виявлення, запобігання й нейтралізації потенційних і реальних загроз національним інтересам держави.

Слід відзначити, що Україна вперше офіційно проголосила власну Воєнну доктрину 19 жовтня 1993 року. У документі було закріплено оборонний характер воєнної політики держави та наголошено, що Україна не розглядає жодну конкретну країну як потенційного противника. У межах цього підходу воєнна безпека трактувалася як стан захищеності національних інтересів у разі виникнення реальної чи потенційної воєнної загрози. Доктрина стала важливим елементом концепції національної безпеки й увійшла до комплексу законодавчих актів, ухвалених Верховною Радою України, що визначали механізми забезпечення безпеки особи, народу та держави шляхом політичних, дипломатичних, економічних і воєнних заходів. Характерною рисою першої редакції доктрини був закріплений позаблоковий статус України. Не менш значущим положенням стало проголошення наміру нашої держави стати без'ядерною. Україна пов'язувала скорочення та ліквідацію ядерного арсеналу, що перебував на її території, з відповідними діями ядерних держав і міжнародної спільноти, які мали б гарантувати її безпеку [45].

Друга Воєнна доктрина України була затверджена Указом Президента 15 червня 2004 року й розроблена з урахуванням положень Закону України «Про основи національної безпеки». Її ключовою рисою також залишався оборонний характер. У документі зазначалося, що Україна не вважає жодну державу своїм військовим опонентом, однак розглядатиме як потенційного противника ту державу чи коаліцію держав, політика яких становитиме загрозу її безпеці. При цьому підкреслювалося, що Україна не має територіальних претензій до інших країн і водночас не визнає подібних претензій до себе з боку будь-яких держав чи союзів [46]. Водночас намір України зберігати нейтральний і позаблоковий статус, проголошений ще в Декларації про державний суверенітет 1990 року та підтверджений Актом проголошення незалежності 1991 року й Воєнною доктриною 1993 року, у редакції доктрини 2004 року чітко не простежується.

Черговий перегляд ключових положень Воєнної доктрини України, які визначали формування та реалізацію воєнної політики держави, відбувся у 2015 році. Причиною цього стала тимчасова окупація Автономної Республіки Крим і міста Севастополя російською федерацією, розпалювання нею воєнного конфлікту на сході України, а також руйнування системи регіональної й міжнародної безпеки та принципів міжнародного права. Оновлена Воєнна доктрина була логічним продовженням Стратегії національної безпеки України від 26 травня 2015 року, деталізуючи її положення у сфері воєнної безпеки та акцентуючи на необхідності протидії агресії з боку російської федерації. При цьому Україна задекларувала прагнення відповідати стандартам, необхідним для вступу до Європейського Союзу та НАТО, а також налагоджувати взаємовигідне співробітництво у воєнній, воєнно-економічній та військово-технічній площинах з іноземними партнерами.

Основною метою воєнної політики, зафіксованою в новій редакції доктрини, було визначено створення умов для відновлення територіальної цілісності, суверенітету та недоторканності України в межах її державного кордону [47]. Важливими базовими актами у сфері національної безпеки та оборони стали закони «Про оборону України», «Про організацію оборонного

планування», «Про правовий режим воєнного стану», «Про правовий режим надзвичайного стану», «Про Раду національної безпеки і оборони України». Вони сформувавши правові засади діяльності військових формувань та інших державних органів, наділених Конституцією відповідними функціями, зокрема і в умовах надзвичайних ситуацій.

Конституція України встановлює, що «забезпечення державної безпеки і захист державного кордону покладається на відповідні правоохоронні органи та військові формування, організація і порядок діяльності яких визначаються законом» [30]. Важливою новелою Закону України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018 року стало введення поняття «сектор безпеки і оборони». Згідно з його положеннями, до цього сектору входять:

сили безпеки (правоохоронні органи, розвідка, органи спецпризначення з правоохоронними функціями, сили цивільного захисту та інші інституції, уповноважені на виконання завдань у сфері національної безпеки);

сили оборони (Збройні Сили України, інші військові формування, створені на підставі законів, а також правоохоронні та розвідувальні органи, наділені функціями оборони держави);

оборонно-промисловий комплекс (органи управління, наукові установи й підприємства, що займаються виробництвом, модернізацією та постачанням продукції військового призначення, у тому числі для міжнародного військово-технічного співробітництва);

громадяни й громадські об'єднання, які добровільно залучаються до процесу забезпечення національної безпеки [31].

Водночас у законодавчому визначенні спостерігається певна нечіткість, адже розвідувальні та правоохоронні органи одночасно віднесені і до сил безпеки, і до сил оборони, що свідчить про деяку формальність викладених положень.

Схоже зауваження можна висловити і стосовно ролі громадян та їхніх об'єднань, які залучаються до забезпечення національної безпеки на добровільних засадах. Закон не визначає їхній правовий статус, повноваження чи

можливу відповідальність. Як наголошує більшість дослідників, погоджуючись із думкою В. Новицького, формальне віднесення громадян і громадських організацій до суб'єктів забезпечення національної безпеки має радше умовний характер і більше пов'язане з виховною функцією права, ніж із реальним впливом на систему безпеки [39].

Прийняття нової редакції Закону України «Про національну безпеку України» та Указу Президента «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» започаткувало оновлення підходів і врегулювання діяльності у сфері національної безпеки та оборони, що створило умови для вибудови ефективної вертикалі управління сектором безпеки і оборони (СБіО) та силами оборони (СО). Для інформаційно-аналітичного супроводу ухвалення рішень була передбачена мережа ситуаційних центрів (СЦ), які координуються Головним ситуаційним центром України. Водночас функціонують національні та галузеві системи, зорієнтовані на протидію окремим видам загроз і кризовим ситуаціям, що передбачають механізми обміну інформацією, зокрема через СЦ. Прикладами таких систем є: Єдина система запобігання та реагування на терористичні акти; Державна система фізичного захисту; Єдина державна система цивільного захисту з низкою підсистем (наприклад, захист об'єктів ядерної енергетики); Єдина державна система запобігання та реагування на надзвичайні ситуації техногенного і природного характеру [48, с. 20].

Механізм запровадження воєнного стану визначається у ст. 5 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» і охоплює низку взаємопов'язаних процедур, які зрештою завершуються оприлюдненням Указу Президента України разом із законом про його затвердження та набуттям ним чинності. Відповідно до вказаного Закону, Указ Президента України «Про введення воєнного стану» передбачає «чіткий перелік конституційних прав і свобод громадян, які тимчасово обмежуються у зв'язку з воєнними діями, визначає тривалість таких обмежень, а також встановлює тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строків їх дії» [49].

Прикладом такого документа є Указ Президента України № 64/2022 від 24.02.2022 р. «Про введення воєнного стану в Україні», де зазначено, що «можуть обмежуватися конституційні права і свободи людини і громадянина, передбачені статтями 30-34, 38, 39, 41-44, 53 Конституції України, а також вводиться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб у межах та обсязі, необхідних для реалізації заходів правового режиму воєнного стану...» [49].

Аналіз нормативних актів, що регламентують правовий статус суб'єктів забезпечення національної безпеки, підтверджує висновок про те, що вони є елементами державного апарату, мають визначену компетенцію, структуру, територіальний масштаб, створюються згідно із законами чи іншими нормативними актами, застосовують установлені методи роботи, діють від імені держави й покликані здійснювати щоденне забезпечення національної безпеки в межах законодавчої, судової, виконавчої та розпорядчої діяльності. Їх правоздатність і дієздатність виникають із моменту формування та визначення функцій і припиняються у разі ліквідації чи скасування [50, с. 294].

Основні функції в сучасній системі забезпечення національної безпеки України, відповідно до Конституції, покладені на: Президента України; Верховну Раду України; Кабінет Міністрів України; Раду національної безпеки і оборони України; міністерства та інші центральні органи виконавчої влади; місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування; сектор безпеки і оборони України; профільні політичні та громадські інституції [30].

Водночас з наукового й практичного поглядів важливим є чітке визначення сил і засобів, що забезпечують національну безпеку. Це пов'язано з необхідністю окреслення кола суб'єктів, їх компетенцій та ресурсів, які можуть застосовуватися в межах чинного законодавства для реалізації національних інтересів у різних сферах. На наш погляд, ці категорії за змістом тотожні поняттю «суб'єкт забезпечення національної безпеки», конкретизація якого дозволяє визначити склад сил і засобів, що можуть залучатися як у мирний час, так і в особливий період. З огляду на характер відносин владного типу, що виникають у

діяльності державних інституцій, зокрема правоохоронних органів та військових формувань, зазначена категорія належить до предмета адміністративного права. Тому, за аналогією з поняттям «суб'єкт адміністративного права», до суб'єктів забезпечення національної безпеки варто віднести фізичних і юридичних осіб, наділених повноваженнями у сфері адміністративно-правового регулювання для реалізації функцій виконавчої влади [51, с. 49-51].

Розв'язання актуальних і майбутніх проблем у сфері національної безпеки можливе лише за умови ефективної діяльності уповноважених суб'єктів у межах єдиної нормативно визначеної системи. Це передбачає налагодження механізму координації як між окремими суб'єктами, так і у виконанні взаємопов'язаних завдань. У цьому контексті Закон України «Про національну безпеку України» об'єднав спеціалізованих суб'єктів у систему, визначену як Сектор безпеки і оборони України. В адміністративно-правовій науці такі системи класифікуються як «системи надвідомчого міжгалузевого управління» [88, с. 77]. Їх призначення полягає у формуванні основних напрямів соціальної політики, розробці державних і регіональних програм розвитку окремих сфер, координації діяльності галузевих систем управління для досягнення міжгалузевих завдань та забезпеченні їхньої організаційної єдності [52, с. 344-345]. Саме ефективне міжгалузеве управління визначає результативність реалізації завдань у сфері національної безпеки. Як зазначає С. Кузінченко, до таких систем слід віднести:

- запобігання й реагування на надзвичайні ситуації воєнного характеру;
- запобігання й реагування на надзвичайні ситуації соціально-політичного характеру (включно з подіями кримінального та некримінального походження);
- запобігання й реагування на надзвичайні ситуації техногенного й природного характеру [53, с. 308].

Нині російська федерація виступає основним джерелом нових викликів для національної безпеки України та глобальної системи безпеки. Вона активно застосовує методи інформаційного протиборства у кіберпросторі, зокрема деструктивні інформаційно-психологічні операції, що є складовою її гібридної

війни проти України. Серед актуальних загроз – кібератаки із застосуванням шкідливого програмного забезпечення, диверсійна діяльність, а також залучення хакерських угруповань для ураження національної інформаційної інфраструктури та здійснення кібертероризму. За таких умов Україна має бути спроможною забезпечити власний соціально-економічний розвиток у цифровому середовищі, що потребує формування ефективної системи протидії кіберзагрозам і досягнення кіберстійкості на всіх рівнях. Динамічний розвиток цифрових технологій вимагає створення збалансованої та гнучкої системи національної кібербезпеки, яка б адаптувалася до нових викликів, забезпечувала безпечне функціонування національного сегмента кіберпростору та відкривала нові можливості для цифровізації суспільних процесів [54].

Аналітична діяльність функціонування системи МВС України базується на низці стратегічних документів, які визначають основні напрями розвитку, пріоритети та методологічні підходи до збору, обробки і використання інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Особливу увагу в цих документах приділено підвищенню аналітичної спроможності, вдосконаленню методів прогнозування загроз, а також впровадженню сучасних інформаційних технологій, які забезпечують автоматизацію аналітичних процесів. Такий комплексний підхід покликаний підвищити якість та оперативність аналітичної підтримки у діяльності МВС.

Стратегічні документи, які регламентують аналітичну діяльність, подано нами в таблиці 3.

Документ	Зміст
Стратегія розвитку системи МВС України до 2025 року	Пріоритет – розвиток аналітичної спроможності
Концепція реформування сектору громадської безпеки	Підкреслює необхідність підвищення якості аналізу та прогнозування загроз
Державна програма інформатизації	Підтримка автоматизованих аналітичних систем у МВС

Табл. 3 «Стратегічні документи, які регламентують аналітичну діяльність»

Отже, аналіз наведених стратегічних документів свідчить про чітке визначення пріоритетів у розвитку аналітичної діяльності МВС України. Основними акцентами є посилення аналітичної спроможності, підвищення якості аналізу та прогнозування загроз, а також впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації аналітичних процесів. Такий системний підхід покликаний забезпечити більш ефективно управління безпекою та оперативне реагування на виклики.

Водночас, незважаючи на визначені стратегічні цілі, існують певні проблеми у нормативно-правовому забезпеченні аналітичної діяльності, які потребують подальшого врегулювання. Саме питання правового регулювання є критично важливим для забезпечення чіткості, прозорості та ефективності аналітичної роботи, а також для координації дій між різними суб'єктами системи безпеки.

Розглянемо основні проблеми нормативно-правового забезпечення аналітичної діяльності в системі МВС (таблиця 4).

Проблема	Коментар
Фрагментарність регулювання	Відсутній єдиний базовий закон або кодекс, який би визначав аналітичну діяльність як цілісну систему
Застарілі підходи	Багато актів не враховують сучасні технології (AI, OSINT, кіберзагрози)
Недостатня регламентація співпраці між структурами	Немає чітких стандартів міжвідомчого обміну аналітикою
Відсутність правового статусу деяких суб'єктів аналітики	

Табл. 4 «Проблеми нормативно-правового забезпечення»

Враховуючи виявлені проблеми в нормативно-правовому забезпеченні, доцільно звернути увагу на ключові напрями вдосконалення нормативної бази аналітичної діяльності МВС. На нашу думку, до таких слід віднести:

1) прийняття комплексного законодавчого акта або єдиної Концепції аналітичної діяльності в секторі безпеки. Тобто прийняття єдиного нормативного документа, який визначатиме цілі, принципи, механізми та суб'єкти аналітичної діяльності в секторі безпеки;

2) актуалізація підзаконних актів (наказів МВС), з урахуванням сучасних викликів – це оновлення чинних наказів і регламентів МВС відповідно до сучасних безпекових викликів (кіберзагрози, гібридна війна, ІПЗ тощо);

3) розробка уніфікованих стандартів, алгоритмів, методик аналітичної роботи як на рівні МВС, так і спільно з іншими відомствами;

4) врегулювання міжвідомчої співпраці, зокрема законодавче врегулювання співпраці з іншими структурами (СБУ, ЗСУ, РНБО, міжнародні партнери);

5) інституціоналізація аналітичних підрозділів – це офіційне закріплення ролі та повноважень аналітичних структур МВС у законодавстві з чітким визначенням їх функцій та відповідальності.

Зауважимо як підсумок, що нормативно-правові основи аналітичної діяльності МВС України створюють правову базу для здійснення збору, обробки, аналізу та використання інформації, а також визначають функції та повноваження аналітичних підрозділів, формують основу для стратегічного планування та безпекового управління.

Подальше вдосконалення правового регулювання є критично важливим для підвищення ефективності аналітичної роботи, впровадження сучасних технологій, формування сильної, проактивної системи державної безпеки.

Висновки до розділу 2

Дослідження питання щодо організаційно-правових основ аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави дозволяє дійти таких висновків.

1. Інституалізація аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики у сучасних умовах, з урахуванням збройної агресії, гібридних загроз і інформаційної війни, повинна перестати бути допоміжною або епізодичною діяльністю, а стати ключовим інструментом управління безпекою. Для цього необхідно враховувати еволюцію соціальних інститутів, адаптувати новітні методологічні підходи, зокрема неоінституціоналізм, і впроваджувати

європейські стандарти доброго врядування, що ґрунтуються на принципах прозорості, підзвітності та ефективності.

2. Інституціоналізація аналітичної діяльності у МВС ускладнюється низкою науково-методичних і практичних проблем, зокрема відсутністю єдиної аналітичної платформи, недостатнім рівнем професійної підготовки кадрів, низькою інтеграцією між структурами безпеки, технічною відсталістю та формалізмом у підготовці аналітичних продуктів. Для подолання цих викликів потрібне нормативне закріплення аналітичної функції, уніфікація стандартів і процедур, створення єдиного аналітичного центру, цифровізація процесів, розвиток партнерств із міжнародними і приватними структурами, а також впровадження системи оцінки ефективності і механізмів зворотного зв'язку. Такий комплексний підхід забезпечить якість, оперативність і релевантність аналітичних висновків, що підвищить загальну безпеку країни.

3. Перспективи розвитку аналітичної діяльності МВС України тісно пов'язані з адаптацією до світових тенденцій та інтеграції принципів європейської політики. Це передбачає системну трансформацію інституціонального середовища, що базується на принципах інституційної ефективності, взаємодії та реформування. Важливо розвивати аналітичну спроможність, яка не лише реагує на загрози, а й прогнозує їх, враховуючи динаміку політичної, соціальної і безпекової ситуації, що постійно змінюється.

4. Організаційні засади аналітичної діяльності МВС України базуються на комплексній системі структурних, правових, кадрових та технічних складових, які забезпечують ефективне функціонування аналітичної роботи в системі національної безпеки. Ці засади включають чітке визначення ролі і місця аналітичних підрозділів, нормативно-правову базу, координацію між органами влади, а також принципи управління, які спрямовані на забезпечення прийняття обґрунтованих рішень, оцінку загроз і розробку заходів для їх нейтралізації. Організаційно-правовий підхід є фундаментом для стабільності й адаптивності системи безпеки, що особливо важливо в умовах сучасних викликів.

5. Важливою особливістю аналітичної діяльності МВС є багаторівнева структура суб'єктів, що охоплює центральний, регіональний і місцевий рівні, а також взаємодію з іншими державними інституціями, зокрема СБУ, РНБО, Міністерством оборони та Центром протидії дезінформації. Така координація забезпечує комплексний аналіз безпекової ситуації, оперативний обмін інформацією і спільну протидію загрозам. Професіоналізація суб'єктів аналітичної діяльності, розвиток їх методологічної і технологічної бази є ключовою передумовою ефективності управління безпекою на всіх рівнях.

6. Незважаючи на важливість аналітичної діяльності, існує низка проблем організаційного характеру: фрагментація функцій, відсутність єдиного координаційного центру, слабка методологічна база, низький рівень цифровізації та дефіцит кваліфікованих аналітиків. Для переходу від реактивної до превентивної моделі безпеки необхідне створення цілісної, інтегрованої аналітичної системи з уніфікованими стандартами, автоматизованою обробкою даних та постійним розвитком людського потенціалу. Лише за таких умов аналітика в МВС зможе стати стратегічним інструментом забезпечення національної безпеки.

7. Нормативно-правова база національної безпеки України є динамічною і потребує постійного оновлення з урахуванням сучасних викликів і загроз, що визначає важливість системного підходу до аналітичної діяльності МВС у реалізації безпекової політики. Постійні трансформації внутрішнього та зовнішнього безпекового середовища зумовлюють необхідність удосконалення правових норм і створення ефективних механізмів координації між суб'єктами сектору безпеки і оборони.

8. Аналітична діяльність у системі МВС базується на комплексі стратегічних документів, які визначають пріоритети розвитку аналітичної спроможності, підвищення якості аналізу та прогнозування загроз, а також впровадження сучасних інформаційних технологій. Такий підхід забезпечує автоматизацію аналітичних процесів та оперативне реагування на виклики, що є ключовим для ефективного управління національною безпекою.

9. Законодавча основа, яка базується на Конституції України та Законі «Про основи національної безпеки України», є ключовою для визначення напрямків політики і координації діяльності органів державної влади. Зокрема, Воєнна доктрина України 2015 року сприяє формуванню оборонних стратегій та підготовці до потенційних загроз, у тому числі з боку російської федерації. Важливість стратегічних документів для аналітичної діяльності МВС полягає в тому, що вони визначають пріоритети в аналізі загроз, прогнозуванні ризиків та впровадженні сучасних інформаційних технологій. Стратегія розвитку МВС до 2025 року та Концепція реформування сектору громадської безпеки ставлять акцент на підвищенні аналітичних можливостей та автоматизації аналітичних процесів.

10. Незважаючи на наявність законодавчих актів та стратегій, у нормативно-правовому забезпеченні аналітичної діяльності МВС залишаються певні прогалини, що ускладнюють координацію та прозорість роботи різних суб'єктів системи безпеки. Вирішення цих проблем потребує подальшого вдосконалення правового регулювання для підвищення ефективності і результативності аналітичної підтримки безпекових процесів.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ АНАЛІТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МВС УКРАЇНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

3.1. Теоретико-правові та організаційні аспекти удосконалення публічного управління аналітичною діяльністю МВС України в реалізації безпекової політики держави

Національна безпека є фундаментальною умовою існування та розвитку України як незалежної, демократичної та правової держави. У сучасних умовах військової агресії російської федерації проти України, поширення гібридних загроз, зростання рівня кіберзлочинності, транснаціональної організованої

злочинності та тероризму особливого значення набуває аналітична діяльність МВС.

Міністерство як одна з провідних інституцій у секторі безпеки не лише реагує на злочинність, порушення правопорядку та інші оперативні виклики, але й має забезпечувати аналітичну підтримку, прогнозування тенденцій, оцінку ризиків, координацію інформаційних потоків. Тому актуальність удосконалення організаційно-правового забезпечення аналітичної роботи МВС зумовлена потребою підвищення ефективності державного управління в умовах воєнного стану, інформаційної війни та складної зовнішньополітичної ситуації. Аналітична діяльність у системі МВС України є ключовою для запобігання, виявлення й нейтралізації загроз національній безпеці.

Найгострішою проблемою національної безпеки залишається війна, розв'язана російською федерацією проти України. Її метою є порушення територіальної цілісності держави, дестабілізація політичної системи, стримування економічного розвитку, перешкоджання євроатлантичній інтеграції, а також застосування гібридних методів і прямої воєнної агресії для утвердження власного впливу та зміни територіального устрою України. Воєнна безпека України визначається як одна з ключових умов реалізації права українського народу на самовизначення, збереження державності та забезпечення стабільного розвитку на основі принципів демократії, верховенства права, свободи, гідності, безпеки й добробуту громадян усіх національностей [55]. В умовах екзистенційної загрози з боку російської федерації захист суверенітету та територіальної цілісності набуває статусу головної функції держави та спільної справи всього українського народу.

Сучасна воєнна безпека України ґрунтується на концепції всеохоплюючої оборони. Вона передбачає: превентивні дії та стійкий опір агресору на суші, морі та в повітрі; протидію в кіберпросторі й активну інформаційну боротьбу; використання всього потенціалу держави й суспільства (воєнного, політичного, економічного, дипломатичного, духовного, культурного тощо); а також застосування всіх можливих форм і способів збройної боротьби, зокрема

асиметричних дій для захисту України з дотриманням норм міжнародного права [55].

Державна військово-промислова політика має бути спрямована на розвиток оборонно-промислового комплексу України шляхом використання механізмів державно-приватного партнерства та військово-технічного співробітництва з іноземними державами. Її мета полягає у виробництві сучасного та високоефективного озброєння, військової і спеціальної техніки для задоволення потреб Збройних Сил України та інших структур сектору безпеки і оборони, а також у нарощуванні експортного потенціалу вітчизняної оборонної галузі [55].

Недосконалість організаційно-правового забезпечення державної безпеки зумовлена незавершеністю реформ в реалізації безпекової політики, що підвищує вразливість держави перед викликами і загрозами та знижує ефективність протидії екзистенційним небезпекам [56].

Сучасні міжнародні відносини характеризуються зростанням ролі військової сили для досягнення економічних і політичних цілей, що робить їх менш передбачуваними. Спостерігається тенденція до зниження порогу її застосування, що спричиняє тліючі та періодичні спалахи збройних конфліктів у різних регіонах світу. Ігнорування фундаментальних норм міжнародного права підриває існуючу архітектуру глобальної безпеки, сприяє мілітаризації провідних держав, відновленню гонки озброєнь і створює реальну загрозу поширення чи навіть застосування ядерної зброї.

В таких умовах пріоритетом зовнішньої політики України є реалізація стратегічного курсу на євроатлантичну інтеграцію та залучення до колективних систем безпеки. Головною метою зовнішньополітичної діяльності виступає утвердження України як впливової європейської держави, здатної гарантувати сприятливе безпекове середовище, належні умови для стабільного розвитку, реалізації свого економічного та суспільного потенціалу [57].

Аналітична діяльність у структурі МВС має виконувати функцію інформаційного забезпечення управлінського циклу – планування, прогнозування, ухвалення рішень, контроль та оцінка результатів. Така

діяльність може розглядатись як складова публічної адміністрації та підпорядковується нормам конституційного права, адміністративного права, закону про інформацію, про захист персональних даних, кримінального і кримінально-процесуального права тощо.

На сьогодні в системі МВС аналітична діяльність є децентралізованою, що породжує розрізненість даних, дублювання функцій і затримки у передачі критично важливої інформації. Вказані обставини свідчать про наявність як організаційних, так і правових проблем у функціонуванні аналітичних підрозділів МВС.

Так, на нашу думку, основними проблемами організаційної роботи в системі МВС є: 1) відсутність єдиного аналітичного центру з координаційною функцією; 2) низький рівень технічного забезпечення та автоматизації аналітичних процесів; 3) кадровий дефіцит фахівців з компетенціями в аналітиці, ІТ, кримінології, інформаційній безпеці; 4) обмежене використання штучного інтелекту та машинного навчання для обробки великих масивів даних.

Організаційне удосконалення передбачає: 1) створення Єдиного аналітичного центру МВС із міжвідомчим статусом, що координуватиме аналітичну діяльність усіх підрозділів; 2) впровадження інноваційних інформаційно-аналітичних платформ (GIS-системи, PredictivePolicing, AI-системи раннього виявлення загроз); 3) забезпечення інституційної інтеграції з аналітичними структурами інших відомств (СБУ, Міноборони, НГУ); 4) формування системи безперервного професійного навчання для працівників аналітичних підрозділів (з залученням міжнародних партнерів).

Ми вважаємо, що до проблем правового регулювання слід віднести наступні: 1) відсутність системного нормативного забезпечення аналітичної діяльності у сфері внутрішньої безпеки; 2) нечітке визначення повноважень і відповідальності аналітичних підрозділів в межах МВС та в контексті взаємодії з іншими структурами; 3) відсутність єдиної методики аналітичної роботи – кожен підрозділ керується внутрішніми інструкціями, що створює різноманітність

в підходах до аналізу інформації; 4) недостатній захист персональних даних та інформації з обмеженим доступом у процесі аналітичної роботи.

Пропонуємо наступні напрями удосконалення аналітичної діяльності МВС:

1. Правове удосконалення аналітичної діяльності, яке передбачатиме: 1) прийняття спеціального закону або концепції щодо аналітичної діяльності в секторі безпеки з визначенням понять, принципів, суб'єктів, стандартів та форм взаємодії; 2) гармонізацію з міжнародними стандартами у сфері аналітики, тобто рекомендації Європолу, Інтерполу, NATO Intelligence Doctrine; 3) чітке визначення правових підстав для використання аналітичних даних у кримінальному процесі; 4) удосконалення внутрішньої нормативної бази МВС, зокрема положень про аналітичні підрозділи, їхні функції, порядок обміну інформацією, звітність; 5) юридичне закріплення механізмів міжвідомчої співпраці та обміну аналітичною інформацією між МВС, СБУ, Міноборони, ДБР, офісом Генпрокурора тощо; 6) встановлення правових гарантій захисту інформації в аналітичних процесах (доступ до даних, криптозахист, аудит інформаційних систем).

2. Організаційно-управлінські заходи щодо підвищення ефективності аналітичної діяльності, які включатимуть: утворення єдиного міжвідомчого аналітичного центру; впровадження системи управління знаннями (Knowledge Management) у МВС; розвиток державно-приватного партнерства у сфері аналітики та кібербезпеки; впровадження сучасних інформаційно-аналітичних платформ (AI, машинне навчання); підвищення кваліфікації кадрів у сфері OSINT, HUMINT, SIGINT; інтеграцію з міжнародними структурами (EUROPOL, INTERPOL, NATO).

3. Удосконалення кадрової політики в аналітичній сфері включає: формування кадрового резерву аналітиків нового покоління; запровадження програм підготовки та стажування за міжнародними стандартами; стимулювання наукових досліджень та залучення молодих фахівців.

4. Технологічна модернізація аналітичної діяльності передбачає: використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування злочинності; розбудову єдиної цифрової платформи з багаторівневим захистом даних; інтеграцію з міжнародними системами моніторингу загроз.

5. Формування стратегічних перспектив розвитку аналітичної діяльності полягає у розробці Стратегії розвитку аналітичної діяльності МВС до 2030 року; забезпеченні прозорості та підзвітності аналітичних процесів; посиленні ролі аналізу у прийнятті управлінських рішень.

Таким чином, організаційні зміни потребують відповідного нормативно-правового підґрунтя, без якого реформи можуть залишитись лише декларативними. Водночас, правове регулювання має спиратися на реальні управлінські потреби та організаційну специфіку діяльності МВС.

Удосконалення державного управління аналітичною діяльністю можливе лише за умови синхронного розвитку обох аспектів: організаційного – через реформування структури, цифровізацію, навчання кадрів; та правового – через оновлення законодавства, розробку методичних стандартів, посилення міжвідомчої взаємодії.

Отже, аналітична діяльність у системі МВС є ключовим інструментом забезпечення національної безпеки України. Державне управління цією сферою потребує комплексного реформування як на правовому, так і на організаційному рівні. Сучасні виклики – гібридна війна, кіберзагрози, організована злочинність вимагають переходу до нової моделі управління, заснованої на використанні сучасних технологій, інтегрованих інформаційних систем та висококваліфікованих кадрів.

Удосконалення державного управління аналітичною діяльністю в МВС потребує комплексного правового забезпечення, створення єдиної міжвідомчої аналітичної системи, впровадження інноваційних технологій, розвитку кадрового потенціалу. Це дозволить МВС ефективно виконувати свою роль у забезпеченні внутрішньої безпеки держави, своєчасно виявляти та нейтралізувати загрози, сприяти зміцненню національної безпеки України.

Таким чином, удосконалення теоретико-правових та організаційних засад державного управління аналітичною діяльністю в МВС має бути системним, багаторівневим та інноваційно орієнтованим. Лише за умови глибокої реформи цієї сфери МВС зможе ефективно відповідати на сучасні загрози національній безпеці.

Організаційно-правові аспекти удосконалення аналітичної діяльності в системі МВС мають ключове значення для підвищення ефективності державного управління у сфері національної безпеки. Розробка єдиної нормативної та організаційної моделі, що базується на принципах відкритості, науковості та інноваційності, дозволить зміцнити потенціал МВС у протидії сучасним загрозам внутрішній та національній безпеці України.

3.2. Імплементация зарубіжного досвіду в аналітичну діяльність МВС України щодо забезпечення національної безпеки держави

Аналітична діяльність у системі МВС України має потенціал істотно посилити здатність держави реагувати на сучасні загрози національній безпеці. У цьому контексті корисним є вивчення зарубіжного досвіду, модифікація і адаптація міжнародних моделей управління аналітикою, щоб підвищити ефективність української системи.

У країнах з розвинутою системою безпеки аналітична діяльність уже давно є невід'ємною складовою державного управління, що функціонує на основі даних (data-driven governance). Вона слугує основою для прогнозування криміногенних ситуацій; планування поліцейських операцій; оцінки ефективності управлінських рішень; формування національної безпекової політики. Для України, яка перебуває у стані війни та трансформації безпекового сектору, адаптація зарубіжних моделей є не лише доцільною, але й стратегічно необхідною.

Тому у процесі формування засад національної безпеки України значний інтерес становить аналіз зарубіжного досвіду функціонування систем безпеки в інших державах.

Варто зазначити, що процес формування національних систем безпеки у багатьох країнах розпочався після завершення Другої світової війни. Найбільш цінним для України є досвід США, оскільки, по-перше, саме в цій країні процес розбудови системи безпеки відбувався найбільш активно, а по-друге, більшість західних держав орієнтувалися на американську модель забезпечення безпеки. Крім того, США є однією з провідних світових держав, що нині істотно впливає на геополітичну ситуацію у світі.

Так, система забезпечення національної безпеки США відзначається складною та багаторівневою структурою. До її складу входять Президент США, його радники, виконавчий апарат, міністерства і відомства, а також Конгрес. Водночас до неформальних учасників у сфері забезпечення національної безпеки належать засоби масової інформації [58, с. 25]. Виконавчий апарат Президента відповідає за реалізацію поставлених завдань і включає Бюро Білого дому чисельністю близько 400 осіб. При Президентові діють радники з питань національної безпеки, неофіційні помічники та тимчасові комісії, які займаються дослідженням окремих проблем і підготовкою відповідних рекомендацій. Особливе місце в системі належить помічнику Президента з питань національної безпеки, який виконує функції координатора та головного радника глави держави.

Виконавчий апарат Президента США включає 14-16 структурних одиниць, серед яких – різні бюро та ради, у тому числі Рада національної безпеки та Центральне розвідувальне управління, які забезпечують Президента необхідною підтримкою у формуванні та реалізації політики у сфері національної безпеки. Найбільшою інституцією в структурі національної безпеки є Міністерство оборони США, створене у 1947 р. як національне військове відомство та реорганізоване у 1949 р. в сучасний формат Міністерства оборони [59, с. 65].

Враховуючи американський досвід, А.І. Семенченко визначає ключові риси, необхідні для підвищення ефективності системи забезпечення національної безпеки: урахування загальних тенденцій розвитку без нав'язування штучних моделей функціонування системи; здатність формувати майбутнє на основі сучасних методів стратегічного планування й управління; врахування особливостей розвитку національної системи безпеки з акцентом на її початкових умовах та історичних передумовах; оцінка ефективності управлінської діяльності через якісний аналіз впливу, а не лише обсягів використаних ресурсів; розробка кількох альтернативних сценаріїв розвитку системи національної безпеки з урахуванням стратегічного планування; прискорення якісного розвитку системи завдяки впровадженню механізмів зворотного позитивного зв'язку в державне управління [60, с. 128].

У листопаді 2002 року в США було засновано Міністерство внутрішньої безпеки, чисельність якого становить близько 170 тис. працівників. Воно виступає одним із ключових органів виконавчої влади, відповідальних за протидію терористичним загрозам. Керівництво міністерством здійснює міністр внутрішньої безпеки, який призначається Президентом США з-поміж цивільних осіб і затверджується Сенатом Конгресу. Структурно міністерство складається з чотирьох директоратів: з аналізу інформації та захисту інфраструктури; з питань безпеки кордонів і транспорту; з надзвичайної готовності та реагування; з науки і технологій [61, с. 333].

Важливо підкреслити, що законодавство США досить детально регламентує повноваження та функції державних органів у сфері національної безпеки, зокрема визначає посадові обов'язки керівників і встановлює кваліфікаційні вимоги до кандидатів на відповідні посади. Водночас законодавство не містить визначення сфер та переліку загроз національній безпеці, оскільки вони фіксуються у Стратегії національної безпеки США, яка періодично оновлюється відповідно до змін у безпековому середовищі та потреб держави на конкретному етапі розвитку [62, с. 161].

У США діє модель правоохоронної діяльності, орієнтована на аналітичну розвідку (Intelligence-Led Policing – ILP), яка є сучасним підходом до управління правоохоронними органами, що має значну роль у реформуванні правоохоронної системи в Україні. Українські правоохоронці поступово інтегрують окремі компоненти моделі ILP, але цей процес є еволюційним і вимагає значного часу та систематичного підходу [63].

Окрім цього, у США існують FusionCenters – центри, що об'єднують органи на рівні штатів, місцевих територій та федеральні агенції для збору, аналізу й обміну інформацією про загрози (транснаціональні, терористичні, кримінальні [64].

Ф'южн-центри були засновані в рамках системи ILP як регіональні осередки підтримки для місцевих правоохоронних підрозділів. Завдяки своєму стратегічному розташуванню, регіональні ф'южн-центри мають перевагу в отриманні та обробці інформації, а також у мобілізації ресурсів для ефективного аналізу проблеми злочинності [65].

Для кращого розуміння слід підкреслити, що ф'южн-центри були створені як єдині контактні пункти для збору інформації про злочинність, тероризм та інші загрози, а також для її аналізу та розповсюдження з метою підвищення ситуаційної та оперативної обізнаності. Децентралізована структура американської поліцейської системи робить ф'южн-центри важливими для забезпечення ефективної комунікації між різними поліцейськими відомствами.

Місія ф'южн-центрів полягає в сприянні розвитку інформаційного середовища та обміну інформацією (InformationSharingEnvironment – ISE), виконуючи роль посередника у отриманні даних про загрози від федерального уряду. Вони аналізують цю інформацію з урахуванням місцевих умов та передають її відповідним місцевим агентствам. Окрім того, ф'южн-центри розробляють аналітичні продукти, які поширюються серед зацікавлених осіб, слугуючи координаційними пунктами для обміну даними. Вони додають значну цінність своїм клієнтам, забезпечуючи необхідний контекст на державному та

місцевому рівнях, що допомагає покращити розуміння загроз на національному рівні [66].

Розглянемо законодавчу і нормативно-правову базу, що регламентує дану діяльність в США:

1) National Security Act of 1947 – основоположний закон, який встановлює базові принципи і структуру розвідки, визначає поняття «foreign intelligence», «counter intelligence», «intelligence community» [67];

2) Executive Order 12333 («United States Intelligence Activities») – регламентує цілі, завдання, обов’язки і повноваження служб розвідки, взаємодію між ними, а також права та захист громадян [68];

3) Intelligence Community Directive (ICD) 204 –National Intelligence Priorities Framework – встановлює рамки пріоритетів національної розвідки, які визначають на чому зосереджені зусилля аналітичних органів, механізми оцінювання відповідності цим пріоритетам [69];

4) ICD 203 – Analytic Standards, що встановлює стандарти аналітичної роботи: об’єктивність, неупередженість, незалежність від політичного тиску, своєчасність, використання усіх доступних джерел, чітке формулювання невизначеності, альтернативних сценаріїв, і інших компонентів якісного аналізу [70].

Аналітичну діяльність в США також здійснює National Security Analysis Center (NSAC) при FBI, зокрема здійснює аналіз великих баз даних для виявлення терористичних загроз та потенційних учасників міжнародних терористичних мереж [71]. А також Office of Intelligence and Analysis (OIA) при Міністерстві фінансів США, що гарантує національну безпеку та фінансову цілісність, забезпечуючи казначейство своєчасною, актуальною та точною розвідувальною інформацією та аналітичними даними для прийняття рішень, здійснюючи аналітику фінансових потоків, боротьбу з фінансуванням тероризму, санкціями, відмиванням грошей. Забезпечення економічної безпеки США вимагає, щоб керівництво Міністерства мало максимально актуальну, точну та детальну розвідувальну інформацію. OIA щодня надає цю інформацію

керівникам Міністерства фінансів, а також спеціалізованим управлінням та бюро, таким як Управління з контролю за іноземними активами та Мережа боротьби з фінансовими злочинами [72].

Огляд сучасних тенденцій у сфері аналітичної та розвідувальної діяльності вказує на ефективність їх застосування для підвищення рівня національної безпеки та оперативного реагування на загрози. Україна, з урахуванням специфіки своїх внутрішніх і зовнішніх викликів, може адаптувати ці підходи до своїх умов для покращення ефективності роботи правоохоронних органів і підвищення рівня взаємодії між різними державними структурами.

Враховуючи це, можна сформулювати висновки для можливого використання в українському контексті:

запровадження чітких стандартів якості аналітики, аналогічних стандартам ICD 203, що може значно підвищити прозорість та об'єктивність аналітичних висновків в Україні. Впровадження таких стандартів дозволить систематизувати підхід до аналізу інформації, забезпечуючи високу достовірність та точність результатів, що в свою чергу сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень;

створення пріоритетної рамки, схожої на NIPF, дозволить збалансувати наявні ресурси та зосередити увагу на найбільш актуальних і загрозливих питаннях. Така система сприяє оперативному виявленню найбільших ризиків та своєчасному реагуванню на них, що є важливим для забезпечення національної безпеки;

структури, подібні до ф'южн-центрів, можуть бути адаптовані для роботи на регіональному рівні в Україні. Це дозволить значно покращити обмін інформацією між місцевими та центральними органами влади, що в свою чергу підвищить ефективність реагування на загрози на місцях. Ф'южн-центри можуть стати важливим елементом для координації дій між різними державними структурами та іншими зацікавленими сторонами;

водночас, важливою є необхідність дотримання принципів захисту прав людини та законності під час збору, обробки та обміну інформацією. В Україні

слід розробити та запозичити механізми законодавчого контролю та нагляду (oversight), як це робиться в США, щоб гарантувати, що аналітичні та розвідувальні процеси не порушують права громадян та відповідають вимогам національного законодавства. Такий підхід дозволить уникнути зловживань і сприятиме розвитку прозорості та етичної системи забезпечення національної безпеки.

Для подальшого розвитку концепції ефективного використання аналітичних моделей в Україні важливо звернути увагу на досвід інших країн, зокрема Великої Британії, де було розроблено та успішно впроваджено модель кримінальної розвідки – National Intelligence Model. NIM – це стандартизована система кримінальної розвідки, розроблена для забезпечення ефективної взаємодії між правоохоронними органами та інституціями, що займаються боротьбою з організованою злочинністю та іншими загрозами безпеці. NIM включає кілька ключових елементів, що дозволяють організувати роботу поєднаних сил за чіткими пріоритетами та стратегіями: стандартизована система кримінальної розвідки; визначення пріоритетів і стратегічних загроз; три рівні аналізу: оперативний, тактичний, стратегічний; акцент на профілактиці та мультиагентній співпраці.

Таким чином, National Intelligence Model – це так звана бізнес-модель, заснована на розвідданих, використовується поліцією Великої Британії для збору, оцінки та управління інформацією. Вона допомагає поліції приймати найефективніші рішення [73].

Одним із основних документів, що регулює діяльність поліцейських органів Великої Британії, є Police Act 1997. Цей акт визначає основи роботи поліцейських органів, національних служб кримінальної розвідки, а також організацій, що займаються збиранням і аналізом інтелектуальної інформації. Він передбачає чіткі правила і норми, які сприяють стандартизації процесів розслідування, зокрема у сфері кримінальної розвідки, а також забезпечують єдину методологію для обміну та аналізу інформації між різними правоохоронними органами [74].

Особливістю британського підходу є сильний акцент на стандартизації процесів в роботі поліції, що дозволяє забезпечити єдині підходи до збору і обробки кримінальної інформації. Окрім того, значну увагу приділено управлінню пріоритетами у боротьбі з кримінальними загрозами, що відповідають реаліям сучасного світу. Важливою частиною цієї системи є профілактика злочинності та її запобігання, де ключовим є використання аналітичних даних для прогнозування можливих загроз. Не менш важливим аспектом є аналіз даних, що використовуються поліцією для оцінки ситуації та формування стратегії протидії злочинності. Це дозволяє не лише здійснювати оперативне реагування, а й розробляти довгострокові стратегії, спрямовані на зниження рівня криміногенних загроз.

Переходячи до аналізу ключових суб'єктів та структури системи національної безпеки та розвідки Великої Британії, варто чітко визначити ролі кожного з основних агентств, які забезпечують ефективне функціонування цієї складної системи. Кожна структура виконує специфічні завдання у межах своєї компетенції, що забезпечує комплексний підхід до боротьби з внутрішніми та зовнішніми загрозами.

Так, основними суб'єктами є:

1) MI5 (Security Service), що відповідає за забезпечення внутрішньої безпеки країни. До його основних функцій належать контртерористична діяльність, протидія шпигунству, а також захист від інших загроз, які виникають всередині держави. MI5 концентрується на виявленні та нейтралізації потенційних загроз на національній території [75];

2) MI6 (Secret Intelligence Service, SIS) спеціалізується на зовнішній розвідці, здійснюючи збір інформації за межами Великої Британії. Основна мета MI6 – отримання розвідувальних даних, що мають стратегічне значення для безпеки держави, зокрема в сферах політики, економіки та військової діяльності інших країн [76];

3) GCHQ (Government Communications Headquarters) відповідає за сигнальну та електронну розвідку (SIGINT), а також за забезпечення

комунікаційної безпеки. Ця структура займається перехопленням, аналізом та захистом електронних комунікацій, що має вирішальне значення у протидії кіберзагрозам та іншим сучасним викликам [77];

4) Joint Terrorism Analysis Centre (JTAC) – багатосторонній аналітичний центр, що об'єднує представників різних агентств для спільного аналізу терористичних загроз. JTAC готує регулярні оцінки рівня терористичних ризиків, які використовуються для формування політики національної безпеки та оперативного реагування [78];

5) National Crime Agency (NCA) – основна структура, що займається боротьбою з організованою злочинністю на національному рівні. Агентство координує зусилля у розслідуванні складних кримінальних справ, пов'язаних із наркотрафіком, торгівлею людьми, кіберзлочинністю та іншими видами тяжких злочинів [79].

Такий розподіл функцій між ключовими суб'єктами забезпечує комплексне охоплення безпекових викликів, сприяючи оперативності, ефективності та скоординованості дій у сфері національної безпеки Великої Британії. Ця структура може слугувати корисним прикладом для побудови відповідних систем у інших країнах, зокрема в Україні.

З огляду на викладене, британський досвід демонструє, що успішна аналітична діяльність базується на міцних стандартах, юридичній чіткості, відповідальності та міжвідомчій інтеграції. Для України це означає необхідність запозичення таких елементів, як встановлення чітких аналітичних стандартів, забезпечення незалежності аналітичних оцінок, прийняття відповідного законодавства, яке регламентує процедури збору, обробки та обміну розвідувально-аналітичними даними, а також забезпечення прозорого oversight. Окрім того, важливо адаптувати британські моделі на локальному рівні, впроваджуючи подібні до National Intelligence Model (NIM) структури в поліції, створюючи центри аналізу терористичних загроз на кшталт JTAC та стандартизуючи якість аналітичної роботи.

Отже, аналітична діяльність у системі МВС України має великий потенціал для посилення національної безпеки, особливо за умови адаптації зарубіжного досвіду, зокрема американських і британських моделей. У США аналітика є ключовою складовою державного управління безпекою, з чіткими стандартами, організаційною структурою (включно з Міністерством внутрішньої безпеки та ф'южн-центрами), а також законодавчим регулюванням. Британська модель акцентує увагу на стандартизації, пріоритетах і профілактиці кримінальних загроз. Для України важливо впровадити стандарти якості аналітики, створити пріоритетну систему оцінки загроз, налагодити координацію між органами через подібні до ф'южн-центрів структури та забезпечити законодавчий контроль за дотриманням прав людини. Такий підхід підвищить ефективність роботи правоохоронних органів і зміцнить систему національної безпеки в умовах постійних викликів.

3.3. Основні напрями оптимізації державного управління аналітичної діяльності МВС України у сфері забезпечення національної безпеки

В результаті проведеного дослідження пропонуємо виокремити пріоритетні напрями оптимізації державного управління організаційним розвитком аналітичної діяльності МВС у сфері забезпечення національної безпеки України, зокрема:

1) теоретичний напрям, що передбачає формування основоположних теоретичних засад аналітичної діяльності МВС щодо забезпечення національної безпеки, а саме: загальні положення, базові категорії та поняття «державне управління», «аналітична діяльність», «національна безпека», «безпекове середовище», «безпекова політика», «принципи здійснення аналітичної діяльності МВС України у сфері забезпечення національної безпеки», «система забезпечення національної безпеки».

Однією з передумов ефективного функціонування системи забезпечення в умовах динамічного безпекового середовища є забезпечення її достовірною,

релевантною, оперативною, повною, коректною аналітичною інформацією про поточний та перспективних стан національної безпеки України. [16]. Це, в свою чергу, потребує удосконалення аналітичної діяльності суб'єктів забезпечення національної безпеки з урахуванням нових вимог з боку безпекового середовища.

За цих умов перед вітчизняною системою державного управління національною безпекою постає загальна проблема організаційного розвитку аналітичної діяльності МВС в реалізації безпекової політики держави, під яким будемо розуміти ініційований підхід суб'єктів забезпечення національної безпеки, процес запланованих поетапних структурних змін, спрямованих на підвищення ефективності аналітичної діяльності у вказаній системі.

Під поняттям «аналітична діяльність» пропонуємо розуміти організовану державою реалізацію низки функцій суб'єктів, що пов'язані з аналітичною діяльністю, а саме: аналітичної, прогностичної та інформаційної функцій.

Складовими аналітичної діяльності МВС у сфері забезпечення національної безпеки пропонуємо визначити: 1) функціональну складову – це аналітична система цінностей і норм аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки, яка характеризується відповідним рівнем володіння аналітичними методами; 2) галузеву складову – це знання предметної галузі аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки; 3) особисту компетенцію фахівця-аналітика – це здібності особистості до аналітичної діяльності.

Формами аналітичної діяльності МВС у сфері забезпечення національної безпеки пропонуємо визначити: моніторинг внутрішнього та зовнішнього безпекового середовища; аналіз діяльності суб'єктів забезпечення національної безпеки; аналітичне дослідження актуальних проблем практики забезпечення національної безпеки.

Метою інформаційно-аналітичного забезпечення довгострокової політики національної безпеки пропонуємо вважати: збір, обробка, використання, зберігання, підтримка в актуальному стані інформаційних баз стратегічного спостереження за процесами у зовнішньому та внутрішньому безпековому

середовищі, які гарантують своєчасне та надійне інформаційне забезпечення систему забезпечення національної безпеки України нормативно-правовою, довідковою, аналітичною, методичною, прогнозною та поточною інформацією, а також комплексом програмних засобів, необхідних для їх аналізу, при розробці та ухваленні стратегічних рішень у сфері забезпечення національної безпеки [16].

Отримана в процесі аналітичної діяльності інформація є необхідною при розробці та ухваленні державно-управлінських рішень щодо реагування на виявлені виклики та загрози національним інтересам.

На нашу думку, вихідними ідеями організаційного розвитку аналітичної діяльності МВС є:

ідея організаційно-управлінської діяльності держави у сфері аналітичного забезпечення, як доцільних соціальних змін у рамках цілепокладання держави на основі рефлексії процесів інформаційно-аналітичного забезпечення державної політики;

ідея виокремлення аналітичної діяльності як окремого чинника забезпечення національної безпеки; ідея формування інституціональної матриці аналітичної діяльності МВС як результату функціонування соціальних інститутів зовнішнього та внутрішнього інституціонального середовища аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки;

ідея організації та здійснення аналітичної діяльності МВС як результату функціонування соціальних інститутів інституціональної матриці аналітичної діяльності;

ідея парадигми аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки як системи фундаментальних знань та зразків аналітичної діяльності МВС;

ідея нормативного управління аналітичною діяльністю МВС, що передбачає нормотворчість та впровадження інституціонально сформованих норм аналітичної діяльності в державно-управлінську практику забезпечення національної безпеки. Підсумковим результатом нормативного управління є

сформованість інституціональних матриць та парадигми аналітичної діяльності МВС.

Організаційний розвиток аналітичної діяльності в системі МВС має ґрунтуватися на чітко визначених принципах, які забезпечують її ефективність, стійкість до зовнішніх викликів, а також здатність до адаптації в умовах змін криміногенної обстановки та реформування правоохоронної системи.

Серед основних принципів, на нашу думку, слід виокремити такі:

1) законність. Уся аналітична діяльність повинна здійснюватися у суворій відповідності до чинного законодавства України, нормативно-правових актів, що регулюють діяльність МВС, а також міжнародних стандартів у сфері безпеки та прав людини;

2) науковість. Розвиток аналітичної діяльності має базуватися на сучасних досягненнях науки, зокрема в галузі кримінології, соціології, інформаційних технологій, статистики та системного аналізу. Це передбачає впровадження науково обґрунтованих підходів до збору, обробки й аналізу інформації;

3) системність. Організаційний розвиток повинен здійснюватися як частина цілісної системи управління МВС. Аналітична діяльність має бути інтегрована в усі рівні управління (стратегічний, оперативний і тактичний);

4) безперервність. Аналітична діяльність має здійснюватися на постійній основі, а не епізодично. Це забезпечує динамічне відстеження змін у криміногенній обстановці та оперативне реагування на нові загрози;

5) адаптивність. Система аналітичної діяльності повинна бути гнучкою та здатною до швидкого реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це вимагає постійного оновлення методології, інструментів і кадрового забезпечення;

6) технологічність. Організаційний розвиток передбачає широке впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем, цифрових технологій, систем підтримки прийняття рішень, елементів штучного інтелекту та автоматизованої обробки даних;

7) компетентність. Успішна аналітична діяльність неможлива без наявності кваліфікованих кадрів. Принцип компетентності передбачає розвиток кадрового потенціалу, постійне підвищення кваліфікації працівників, залучення експертів і науковців;

8) конфіденційність та інформаційна безпека. Аналітична діяльність часто передбачає роботу з конфіденційною інформацією, тому необхідно забезпечити належний рівень її захисту від витоку, втручання чи знищення;

9) міжвідомча координація. Організаційний розвиток аналітичної діяльності має включати координацію з іншими органами сектору безпеки та оборони, органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадськістю. Обмін інформацією та спільна аналітична робота сприяють формуванню цілісного бачення ситуації.

Таким чином, організаційний розвиток аналітичної діяльності МВС має відбуватися на основі чітко визначених принципів, що забезпечують її ефективність, надійність і стратегічну релевантність. Дотримання цих принципів є необхідною умовою для посилення спроможностей МВС у сфері протидії злочинності.

Для підвищення ефективності державного управління аналітичною діяльністю МВС доцільно впроваджувати комплекс сучасних методів, інструментів та управлінських підходів. Зокрема, пропонуємо використовувати:

1. Стратегічне планування на основі даних:

використання результатів аналітичної діяльності як бази для розробки стратегій, програм безпеки та оперативних планів;

запровадження циклів «аналіз – планування – реалізація – оцінка – коригування» в управлінських процесах.

2. Інформаційно-аналітичні системи (ІАС):

активне використання цифрових платформ та баз даних для автоматизації процесів збору, обробки та візуалізації інформації;

створення інтегрованих систем міжвідомчого обміну інформацією;

використання геоінформаційних систем (GIS) для аналізу просторових аспектів злочинності.

3. Методи ризик-орієнтованого управління:

визначення пріоритетних напрямів діяльності на основі оцінки ризиків;
формування прогнозних моделей для виявлення потенційних загроз та визначення сценаріїв розвитку оперативної обстановки.

4. Застосування інструментів штучного інтелекту та машинного навчання:

використання алгоритмів для виявлення прихованих закономірностей у великих масивах даних (BigData);

розробка інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень;
автоматизований аналіз кримінальних подій, профілювання правопорушників, моделювання поведінки.

5. Систему ключових показників ефективності (KPI):

впровадження показників оцінки якості аналітичної діяльності та її впливу на прийняття управлінських рішень;

моніторинг результативності реалізації рекомендацій, наданих аналітичними підрозділами.

6. Централізовану координацію аналітичної діяльності:

створення єдиного координаційного центру аналітики в структурі МВС;
встановлення стандартів аналітичної роботи, уніфікованих процедур та вимог до форматів звітності.

7. Постійне навчання та розвиток аналітичного персоналу:

організація системної підготовки та підвищення кваліфікації працівників аналітичних підрозділів;

запровадження програм підготовки аналітиків за сучасними методиками в партнерстві з освітніми та науковими установами.

8. Міжвідомчу та міжнародну аналітична співпрацю:

налагодження сталого обміну інформацією з іншими правоохоронними органами, органами державної влади, міжнародними структурами;

спільна участь у міжнародних аналітичних проєктах, обмін найкращими практиками.

9. Залучення громадськості та експертного середовища:

розвиток форматів відкритої аналітики (opendata, civic analytics) з метою прозорості та довіри;

співпраця з науковими установами, аналітичними центрами, громадськими організаціями для проведення досліджень та незалежної оцінки політик.

Також вважаємо, що пріоритетними завдання в межах правового напрямку удосконалення нормативно-правового забезпечення аналітичної діяльності у сфері забезпечення національної безпеки є:

проведення комплексної правової експертизи чинного законодавства на предмет прогалин у регулюванні аналітичної діяльності;

участь МВС у підготовці нормативних актів щодо національної безпеки, які передбачають аналітичний компонент;

ініціювання змін до Законів України «Про національну безпеку України», «Про Національну поліцію», «Про інформацію», «Про захист персональних даних» з урахуванням потреб аналітичної діяльності;

розробка та затвердження стандартів, протоколів та регламентів аналітичної діяльності (у вигляді відомчих наказів МВС, методичних рекомендацій тощо).

Таким чином, правовий напрям удосконалення нормативно-правового забезпечення аналітичної діяльності МВС є необхідною умовою формування сучасної, ефективної та легітимної аналітичної інфраструктури в системі державного управління безпековою політикою. Такий підхід сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, зміцненню інституційної спроможності МВС, а також забезпеченню верховенства права у сфері національної безпеки.

Інноваційний напрям аналітичної діяльності МВС розглядається як ключовий вектор розвитку правоохоронної системи в умовах зростаючих загроз безпеці, динамічних соціальних трансформацій та цифровізації. Він передбачає

впровадження новітніх технологій, інтелектуальних рішень, сучасних підходів до обробки даних і прогнозування, що дозволяє суттєво підвищити ефективність управлінських рішень у сфері національної та публічної безпеки.

Інноваційний напрям аналітичної діяльності МВС є стратегічно важливим для адаптації правоохоронної системи до нових типів загроз та викликів. Впровадження цифрових технологій, штучного інтелекту, просторової аналітики та інтероперабельних платформ дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління безпекою, що відповідає сучасним стандартам національної безпеки.

Організаційний розвиток аналітичної діяльності в МВС – стратегічний інструмент модернізації правоохоронної системи, який підвищує ефективність і спроможність відомства, формує професійне аналітичне середовище, забезпечує інтелектуальну перевагу у сфері безпеки, дозволяє не лише реагувати на загрози, а й передбачати та запобігати їм. Аналітична діяльність повинна стати інституційно закріпленою, професійно забезпеченою та технологічно підкріпленою складовою управлінських процесів МВС.

Для практичної реалізації організаційного напрямку розвитку аналітичної діяльності МВС необхідно окреслити конкретні кроки, що охоплюють ключові аспекти – від структури аналітичних підрозділів до кадрового забезпечення та впровадження сучасних технологій. Наведемо основні положення, які формують цілісну модель організаційного вдосконалення аналітичної функції в системі МВС:

1. Структурно-функціональна оптимізація системи аналітичної діяльності МВС, яка включає:

актуалізацію організаційної моделі аналітичних підрозділів із урахуванням сучасних викликів у сфері національної безпеки;

створення єдиної вертикалі аналітичного управління у системі МВС – від центрального апарату до територіальних підрозділів;

формування ситуаційних та кризових аналітичних центрів для забезпечення оперативного аналізу та координації міжвідомчої взаємодії;

перерозподіл функціональних повноважень між підрозділами для уникнення дублювання функцій та посилення міжфункціональної синергії.

2. Удосконалення системи професійної підготовки фахівців-аналітиків:

створення та розвиток навчальних програм у закладах вищої освіти МВС, орієнтованих на сучасні аналітичні компетентності (інформаційна аналітика, кримінальний аналіз, стратегічне прогнозування, робота з bigdata тощо);

запровадження системи постійного професійного розвитку, включаючи курси підвищення кваліфікації, тренінги, сертифікаційні програми, стажування;

розширення кадрового потенціалу аналітичних підрозділів за рахунок залучення випускників аналітичних спеціальностей, IT-фахівців, кримінологів, політологів та соціологів;

інтеграція академічної науки та прикладної аналітики, зокрема шляхом створення науково-аналітичних лабораторій при навчальних закладах системи МВС.

3. Впровадження аналітичних технологій у державну практику забезпечення безпеки:

інституціоналізація аналітичної функції в управлінських процесах МВС через запровадження обов'язкового аналітичного супроводу управлінських рішень;

впровадження сучасних інформаційно-аналітичних платформ, систем прогнозування, програмних рішень для моделювання кризових ситуацій та візуалізації ризиків;

розробка та затвердження методичних стандартів аналітичної роботи, включаючи вимоги до аналітичних продуктів, форматів звітності, термінів підготовки;

інтеграція інноваційних підходів (інтелектуальний аналіз, поведінкова аналітика, аналіз соціальних мереж тощо) у практичну діяльність органів внутрішніх справ;

використання аналітики для проактивного управління, зокрема попередження злочинів, моніторинг суспільної напруги, виявлення ранніх ознак загроз.

Висновки до розділу 3

Дослідження питання щодо напрямів удосконалення державного управління аналітичною діяльністю МВС України в реалізації безпекової політики держави дозволяє дійти таких висновків.

1. Сучасні загрози національній безпеці України, зокрема війна з росією, кіберзлочинність та транснаціональна організована злочинність, вимагають кардинальних змін в організації та правовому забезпеченні аналітичної діяльності в системі МВС. Удосконалення цієї діяльності має включати як правову реформу (розробка нових нормативних актів і стандартів), так і організаційні зміни (створення єдиного аналітичного центру, інтеграція з іншими відомствами та міжнародними організаціями).

2. Впровадження сучасних інформаційно-аналітичних платформ (наприклад, GIS-системи, Predictive Policing, AI-системи раннього виявлення загроз) є ключовим для підвищення оперативності та точності аналітичних процесів в МВС. Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє ефективно обробляти великі обсяги даних, що значно підвищує здатність до передбачення загроз і оперативного реагування на них.

3. Однією з основних проблем є дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері аналітики, інформаційної безпеки та ІТ. Для забезпечення високої ефективності аналітичної діяльності необхідно розвивати кадровий потенціал, створювати системи безперервного професійного навчання, а також зміцнювати міжвідомчу взаємодію, зокрема з СБУ, Міноборони та іншими структурами, що мають доступ до критичної інформації.

4. Для ефективного забезпечення національної безпеки в Україні важливо адаптувати зарубіжний досвід, зокрема американські та британські

моделі аналітичної діяльності. Впровадження чітких стандартів аналітики, таких як в США (ICD 203), дозволить підвищити об'єктивність і прозорість аналітичних висновків, що сприятиме прийняттю більш точних та ефективних управлінських рішень. Це є важливим кроком до створення якісної системи національної безпеки в Україні, здатної ефективно реагувати на сучасні загрози.

5. Створення і розвиток ф'южн-центрів в Україні, подібних до тих, що існують у США, дозволить значно покращити обмін інформацією між різними державними органами. Ці структури допоможуть інтегрувати аналітичні дані на центральному і місцевому рівнях, що сприятиме більш оперативному реагуванню на загрози. Впровадження такої моделі дозволить забезпечити ефективну координацію між державними органами та підвищить якість прийнятих рішень. Важливо, щоб впроваджені аналітичні моделі в Україні відповідали принципам законності і захисту прав людини. Розробка механізмів наглядового контролю та закріплення цих процедур на законодавчому рівні допоможе запобігти можливим зловживанням та забезпечити прозорість процесів збору, обробки і обміну інформацією. Водночас, такі заходи сприятимуть розвитку етичної та законної системи національної безпеки.

6. В результаті проведеного дослідження пропонується виокремити ключові напрямки оптимізації організаційного розвитку аналітичної діяльності МВС у контексті забезпечення національної безпеки України. Зокрема, це теоретичний напрям, що включає формування основоположних засад аналітичної діяльності, а також системи категорій та понять, таких як «аналітична діяльність», «національна безпека», «безпекова політика» та ін. Окрему увагу приділено визначенню складових аналітичної діяльності, зокрема функціональної, галузевої та особистої компетенції фахівця-аналітика, що є необхідним для підвищення ефективності аналітичної роботи в умовах сучасних викликів.

7. Для успішної реалізації організаційного розвитку аналітичної діяльності МВС важливою є створення чіткої моделі та принципів, таких як законність, науковість, адаптивність і технологічність. Відзначено важливість

впровадження новітніх інформаційно-аналітичних систем, методів ризик-орієнтованого управління, а також використання сучасних інструментів штучного інтелекту та машинного навчання для підвищення точності й ефективності аналітичної роботи. Особливу увагу слід приділити кадровому забезпеченню, зокрема постійному підвищенню кваліфікації аналітиків та залученню фахівців з різних галузей.

8. На основі аналізу пропонуються конкретні кроки для удосконалення аналітичної діяльності, включаючи структурно-функціональну оптимізацію аналітичних підрозділів, розробку професійних навчальних програм та інтеграцію інноваційних технологій у роботу МВС. Важливим є також впровадження централізованої координації аналітичної діяльності, міжвідомчої співпраці та залучення громадськості. Такі заходи сприятимуть забезпеченню більш ефективної та гнучкої системи державного управління, здатної швидко реагувати на змінювані умови безпекового середовища та зростаючі загрози національній безпеці.

ВИСНОВКИ

Дослідження основних аспектів аналітичної діяльності МВС України в реалізації безпекової політики держави дає змогу зробити узагальнені висновки щодо її ролі, значення та напрямів удосконалення в сучасних умовах:

1. Аналітична діяльність МВС України є ключовим інструментом забезпечення ефективної реалізації безпекової політики держави та має стратегічне значення для забезпечення внутрішньої безпеки, особливо в умовах воєнного стану. Її організаційна модель побудована на багаторівневій системі збору, обробки, аналізу та узагальнення інформації з подальшим використанням у процесах управлінського реагування, прогнозування загроз та планування превентивних заходів.

2. Досліджено, що у науковому вимірі аналітична діяльність МВС має виразний міждисциплінарний характер, оскільки ґрунтується на поєднанні знань із різних галузей – не лише правових наук, а й таких напрямів, як державне управління, соціологія, правова статистика, кримінологія, інформаційні технології та інші. У науковій літературі аналітика у сфері безпеки розглядається не лише як метод опрацювання інформації, але й як інструмент стратегічного управління.

3. Правове забезпечення аналітичної діяльності МВС України базується на положеннях Конституції України, чинному законодавстві, зокрема Законах України «Про національну безпеку», «Про інформацію», «Про Міністерство внутрішніх справ України», «Про оперативно-розшукову діяльність», а також на нормативно-правових актах відомчого рівня, інструкціях, регламентах та стратегічних документах. Серед останніх ключове значення мають Стратегія національної безпеки України, Стратегія розвитку системи МВС України, а також міжнародні договори й зобов'язання, які визначають стандарти та підходи до організації аналітичної роботи у сфері безпеки.

Ці нормативні документи визначають цілі, завдання, принципи, суб'єкти та порядок здійснення аналітичної роботи. Особливе значення має міжвідомча

взаємодія, захист інформації з обмеженим доступом, а також дотримання прав і свобод людини під час здійснення аналітичної діяльності.

4. Обґрунтовано, що для підвищення ефективності аналітичної діяльності в системі МВС України доцільним є розроблення та ухвалення окремого підзаконного нормативно-правового акта або міжвідомчого стандарту, який би визначав уніфікований порядок організації та здійснення аналітичної роботи з урахуванням актуальних загроз національній безпеці. Серед іншого передбачається розробка спеціального закону, концептуальних засад аналітичної діяльності у сфері безпеки, а також Стратегії її розвитку в системі МВС до 2030 року.

Також потребує внесення змін в чинне законодавство, що регламентує діяльність аналітичних підрозділів МВС, зокрема в частині визначення їх правового статусу, повноважень, функціонального розмежування, процедур доступу до інформаційних ресурсів, відповідальності за прийняті рішення та механізмів контролю за якістю аналітичної роботи.

5. До ключових організаційних характеристик аналітичної діяльності МВС України належать: функціонування аналітичних структур як у центральному апараті Міністерства, так і в територіальних підрозділах; тісна координація з іншими учасниками сектору безпеки та оборони, зокрема Національною поліцією, Державною службою з надзвичайних ситуацій, Національною гвардією, Державною прикордонною службою та Службою безпеки України; активне застосування сучасних інформаційно-аналітичних систем, електронних баз даних та технологій обробки великих даних (Big Data); а також участь у міжнародному обміні аналітичною інформацією, зокрема з такими структурами, як EUROPOL та INTERPOL.

6. Визначено, що на сучасному етапі, особливо в умовах воєнного стану, аналітична діяльність МВС України стикається з низкою значних проблем та викликів. Серед них варто виділити фрагментарність і недостатню узгодженість міжвідомчого обміну інформацією, що ускладнює формування повної та достовірної картини загроз. Відчувається також нестача кваліфікованих кадрів,

зокрема фахівців у сферах OSINT, кібербезпеки та соціальної аналітики. Крім того, впровадження сучасних інформаційно-технологічних рішень, зокрема штучного інтелекту та автоматизованих систем прогнозування, залишається недостатнім. Особливу загрозу становить уразливість інформаційної інфраструктури до кібератак з боку ворога. Також існує нерегульованість окремих питань правового статусу аналітичних підрозділів і відсутність єдиного стандарту організації аналітичної роботи.

7. Аналіз зарубіжного досвіду, зокрема практик США та Великої Британії, свідчить про те, що аналітична діяльність правоохоронних органів у цих країнах відзначається високим рівнем інституційного розвитку та є невід'ємною складовою стратегічного управління у сфері безпеки. Вона базується на широкому застосуванні інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, геоінформаційні системи (GIS) та аналітика великих даних (Big Data).

З'ясовано, що аналітична діяльність в зарубіжних країнах реалізується на основі уніфікованих національних методологій, із забезпеченням тісної взаємодії з науковими установами, незалежними дослідницькими центрами та структурами громадянського суспільства.

З урахуванням зазначених підходів, для МВС України доцільним є поетапне впровадження таких рекомендацій: запровадження моделі Intelligence-Led Policing (ILP), яка передбачає перехід від реактивного до прогностичного формату управління безпекою, де саме аналітика визначає оперативні та стратегічні пріоритети діяльності поліції; створення оперативно-аналітичних центрів при головних управліннях МВС у регіонах, а також формування національної мережі аналітичних центрів за аналогією з Fusion Centers у США; інтеграція аналітичних функцій різних суб'єктів сектору безпеки – МВС, СБУ, ДСНС, Державної прикордонної служби та органів місцевого самоврядування – в єдину інформаційно-аналітичну мережу; розробка єдиної платформи безпекової аналітики з централізованим доступом до інтегрованих державних та відомчих баз даних; створення Центру підготовки аналітиків у структурі МВС у

партнерстві з вітчизняними та зарубіжними закладами вищої освіти, що дозволить формувати висококваліфіковані аналітичні кадри нового покоління.

Міжнародний досвід управління аналітичною діяльністю у сфері внутрішньої безпеки доводить важливість системного підходу, технічної модернізації, стандартизації аналітичних процесів та кадрової професійності. МВС України володіє достатнім потенціалом для поетапного впровадження цих кращих практик з урахуванням власного безпекового контексту.

Імплементація запропонованих підходів сприятиме підвищенню ефективності аналітичної діяльності МВС та її перетворенню на фундаментальний інструмент формування стратегічних і тактичних рішень у сфері внутрішньої безпеки.

8. У результаті проведеного дослідження було запропоновано виокремити основні напрями оптимізації організаційного розвитку аналітичної діяльності МВС України в контексті забезпечення національної безпеки. Зокрема, визначено теоретичний напрям, який передбачає формування концептуальних засад аналітичної діяльності, а також розробку узгодженої системи категорій і понять, зокрема таких як: «аналітична діяльність», «національна безпека», «безпекова політика» тощо. Окремий акцент зроблено на структуризації складових аналітичної діяльності, зокрема функціональної, галузевої та особистісної компетентності аналітика, що є важливим чинником підвищення ефективності аналітичної роботи в умовах зростання складності сучасних безпекових викликів.

9. Оптимізація аналітичної діяльності в системі МВС України повинна здійснюватися на основі низки ключових принципів, серед яких запропоновано виокремити: законність, наукова обґрунтованість, системність, безперервність, адаптивність до змін, впровадження сучасних технологій, високий рівень професійної компетентності, дотримання вимог конфіденційності та інформаційної безпеки, а також ефективна міжвідомча координація.

Відтак, організаційний розвиток аналітичної складової має спиратися на чітко визначені засади, що забезпечують ефективність, достовірність та

стратегічну релевантність аналітичної роботи в умовах зростаючих безпекових викликів. Дотримання цих принципів є необхідною умовою для зміцнення аналітичного потенціалу МВС та підвищення його спроможності у протидії злочинності й забезпеченні внутрішньої безпеки.

10. Окреслено, що удосконалення державного управління аналітичною діяльністю МВС має базуватися на системному підході: нормативному, організаційному, кадровому та технічному. Лише за умови глибокої інтеграції аналітичної функції в управлінську вертикаль та стратегічне планування вдасться забезпечити належну реалізацію безпекової політики України у складних умовах воєнного та післявоєнного періоду.

Підсумовуючи, слід констатувати, що аналітична діяльність МВС потребує системного реформування, технологічного оновлення та вдосконалення нормативно-правової бази. Необхідним є впровадження єдиної доктрини аналітичної роботи в секторі внутрішньої безпеки, активний розвиток кадрового потенціалу та забезпечення належного рівня кіберзахисту інформаційно-аналітичних систем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Горбатюк С. Є. Еволюція феномену безпеки: від стародавніх політико-правових учень – до сучасної наукової думки. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2016. № 2. С. 28–35.
2. Шутий М. В. Аспекти визначення поняття «безпека» та його значення для забезпечення особистої безпеки працівників органів внутрішніх справ України. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 3. С. 173-178.
3. Безпека//Leksika.com.ua:сайт.URL:<https://leksika.com.ua/12530426/legal/bezpeka> (дата звернення: 25.08.2025).
4. Бугайчук К. Л. Сутність терміну «безпекове середовище» в контексті діяльності Міністерства внутрішніх справ України // ActualProblemsofModernscience : materialofthe 4th InternationalScientificandPracticalConference (January 31 – February 3, 2023). Boston, USA : InternationalScienceGroup, 2023. Pp. 114–118.
5. Andrusiv, V. V., Fufalko, R. I., Syzonenko, A. S. etal. (2021). Worldtrendsandbestpracticesinthefieldofinternalsecurity.MinistryofInternalAffairsofUkraine.
6. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про Стратегію забезпечення державної безпеки»: Указ Президента України від 16.02.2022 № 56/2022 // БД «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/2022> (дата звернення: 08.09.2025).
7. Про затвердження Положення про Міністерство внутрішніх справ України: постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 878 // БД «Законодавство України»/ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-p> (дата звернення: 08.09.2025).

8. Закон України «Про інформацію» від 02 жовтня 1992 року № 2657XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657_12.
9. Закон України «Про науково-технічну інформацію» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/annot/332212>.
10. Наказ Державного комітету зв'язку та інформатизації України «Про затвердження Методики визначення належності бюджетних програм до сфери інформатизації» від 06 червня 2003 року № 97: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/REG7833.html.
11. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. – К.: НАДУ, 2011. Т. 2: Методологія державного управління / Наук. ред. колегія: Ю.П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – 2011. – 692 с.
12. Валевський О. Л. Держава і реформи в Україні: аналіз державної політики в умовах трансформації суспільства [текст]: монографія / О.Л. Валевський. – К.: НАДУ, 2007. – 316 с.
13. Бодрук О. С. Структури воєнної безпеки: національний та міжнародний аспекти [текст]: монографія / О.С. Бодрук. – К.: НІПМБ, 2001. – 300 с.
14. Семенченко А.І. Методологія стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України [текст]: монографія / А.І. Семенченко. – К.: НАДУ, 2008. – 428 с.
15. Шляхи удосконалення системи державного управління забезпеченням національної безпеки України [текст]: [монографія]/ Г. П. Ситник, В. І. Абрамов, О. Г. Бортнікова та ін.; за ред. Г. П. Ситника, В. І. Абрамова. – К.: МАЙСТЕР КНИГ, 2012. – 536 с.
16. Сокол В. А. Інституалізація аналітичної діяльності в системі забезпечення національної безпеки на основі застосування зарубіжного та вітчизняного досвіду: дис. ... канд. наук з держ. управління: 25.00.01. Харків, 2020. 375 с.

17. Давиденко О. Г. Моделювання в державному управлінні системою профілактики та протидії загрозам суспільно-політичній стабільності. *Scientific Journal Virtus*. № 29. 2018. С. 104–108.
18. Ситник Г. П. Інституційно-цивілізаційна парадигма як основа методології державного управління у сфері національної безпеки. *Науковий часопис Академії національної безпеки*. 2017. № 1–2. С. 10–23.
19. Кривошеїн В. В. Парадигмальний вимір політики. Д.: ДНУ, 2002. 112 с.
20. Баштанник О. В. Політико-інституційна парадигма політичної науки: теоретико-методологічні основи. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2015. 240 с.
21. Баштанник О. В. Новий інституціоналізм у політико-інституційній парадигмі конкретизація змісту поняття та параметрів дослідницької стратегії. *Politicus*. 2017. Вип. 2. С. 11–14.
22. Бакуменко В., Попов С. Парадигма інноваційного розвитку суспільства: сучасні концепції формування публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 43. С. 21-28.
23. Вівсяник О. М. Вплив неоінституціоналізму на визначення місця організацій в інституційному механізмі державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/155.pdf (дата звернення: 12.09.2025).
24. Ковальова Т. В. Правова інституціалізація публічного управління в умовах суспільних трансформацій. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 1(60). С. 77–90.
25. Agere S. *Promoting Good Governance: Principles, Practices and Perspectives*. London: Commonwealth Secretariat, 2000. 144 p.
26. Теличкан Ю. В. Реалізація принципів доброго врядування (good governance) в системі публічного управління та адміністрування. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 75-79.

27. Стратегія реформування державного управління України до 2025 року. URL: <https://par.in.ua/contents/onovlennia-statehii-reformuvannia-derzhavnoho-upravlinnia-do-2025-roku> (дата звернення: 12.09.2025).

28. Consolidated text: Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02014A0529%2801%29-20230424> (дата звернення: 12.09.2025).

29. Baseline Measurement Report. The principles of public administration. Ukraine, June 2018. URL: <https://sigmaweb.org/publications/Baseline-Measurement-Report-2018-Ukraine.pdf> (дата звернення: 12.09.2025).

30. Конституція України: Верховна Рада України; Конституція України, Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96%D0%B2%D1%80#n4174> (дата звернення 12.09.2025).

31. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 12.09.2025).

32. Зубченко С. О. Концептуальні засади політики національної безпеки Української держави в умовах демократичних перетворень: автореф. дис. ... канд. політ. наук : 21.01.01. Київ : НІСД, 2011. 18 с.

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

34. Ситник Г. П. Актуальні напрями підвищення ефективності системи забезпечення національної безпеки України в сучасних умовах державотворення. Вісник НАДУ. 2009. № 1. С. 42–52.

35. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: монографія. Київ: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.

36. Семенченко А. І. Ефективність державного управління у сфері забезпечення національної безпеки. Наука і оборона. 2008. № 1. С. 13-19.
37. Україна в 2007 році: внутрішнє і зовнішнє становище та перспективи розвитку: експертна доповідь. Київ: НІСД, 2007. 264 с.
38. Ситник Г. П. Національна безпека України: теорія і практика: монографія. Хмельницький; Київ: Кондор, 2007. 616 с.
39. Ситник Г. П. Державне управління національною безпекою України: теорія і практика: монографія. Київ: НАДУ, 2004. 408 с.
40. Валевський О. Л. Державна політика в Україні: методологія аналізу, стратегія, механізми впровадження : монографія. Київ: НІСД, 2001. 240 с.
41. Хилько О. Л. Концептуальні підходи до визначення шляхів забезпечення національної безпеки України. Політологічний вісник. 2004. № 16. С. 143-152.
42. 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. С. 5-12.
43. Гіда Є. О. Теорія держави та права: підручник / за заг. ред. Є. О. Гіди. Київ: ФОП Ліпкан, 2011. 576 с.
44. Безверха К. В., Турченко О. Г. Організаційно-правові гарантії національної безпеки України. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. № 10. С. 10-13.
45. Про Воєнну доктрину України: Постанова Верховної Ради України; Доктрина від 19.10.1993 № 3529 XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3529-12#Text> (дата звернення 12.09.2025)
46. Про Воєнну доктрину України: Указ Президента України; Доктрина від 15.06.2004 № 648/2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/648/2004#Text> (дата звернення 12.09.2025).
47. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: Указ

Президента України; Доктрина від 24.09.2015 № 555/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text> (дата звернення 12.09.2025).

48. Кондратов С. І. Про забезпечення координації дій, взаємодії та обміну інформацією при створенні державної системи захисту критичної інфраструктури: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2018. 30 с.

49. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389- VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення 12.09.2025).

50. Новицький Г. В. Теоретико-правові основи забезпечення національної безпеки України: монографія. Київ : Інтернет технологія, 2008. 496 с.

51. Адміністративне право: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.

52. Кузніченко С. О. Надзвичайні адміністративно-правові режими: зарубіжний досвід та українська модель: монографія. Сімферополь: КРП «Вид-во «Кримнавчпеддержвидав», 2009. 500 с.

53. Кузніченко С. О. Становлення та розвиток інституту надзвичайних адміністративно-правових режимів в Україні: дис. ... докт. юрид. наук: 12.00.07 МВС України, Крим. юрид. ін-т ОДУВС. Сімферополь, 2010. 463 с.

54. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України»: Указ Президента України; Стратегія від 26.08.2021 № 447/2021 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text> (дата звернення 12.09.2025).

55. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ Президента України; Стратегія від 25.03.2021 № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> (дата звернення 12.09.2025).

56. Про розвідку: Закон України від 17.09.2020 № 912-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/912-20#Text> (дата звернення 12.09.2025).

57. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 липня 2021 року «Про Стратегію зовнішньополітичної діяльності України»: Указ Президента України; Стратегія від 26.08.2021 № 448/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/2021#Text> (дата звернення 12.09.2025).

58. Мосейко А. Г. Досвід Сполучених Штатів Америки щодо публічного адміністрування у сфері національної безпеки. Право і суспільство. 2019. № 4. С. 23-29.

59. Пелих А. О. Концепції застосування військової сили в системі державної політики національної безпеки США. Державне управління: теорія та практика. 2013. № 2. С. 62–68.

60. Шевченко М. М. Система забезпечення національної безпеки адаптивного і креативного типів: порівняльний аналіз. Державне управління. 2015. № 16. С. 125-130.

61. Вонсович О. С. Стратегія національної безпеки США 2017 р.: нові підходи щодо боротьби із пріоритетними викликами та загрозами. Гілея: науковий вісник. 2018. Вип. 129. С. 332–334.

62. Тихоненко І. В. Стратегія національної безпеки США як інструмент підтримки глобального лідерства та міжнародного порядку за адміністрації Б. Обама та Д. Трампа. Політичне життя. 2018. № 1. С. 158-163.

63. Кардашевський Ю. Р. Становлення моделі правоохоронної діяльності, керованої аналітичною розвідкою. Наука і правоохорона. 2023. №1. С.117-125

64. Fusion Centers. URL: <https://www.dhs.gov/fusion-centers> (дата звернення 22.09.2025).

65. Carter, J.G. (2015). Inter-organization al relationships and law enforcement informations haring post 11 September 2001. Journal of Crimeand Justice, 38 (4): 522-542.

66. U.S. Department of Homel and Security. (2016). National network offusion center sfactsheet. Washington, DC. <https://www.dhs.gov/national-network-fusion-centers-fact-sheet>.

67. National Security Act of 1947. URL: <https://history.state.gov/milestones/1945-1952/national-security-act> (дата звернення 22.09.2025).
68. Executive Orders. URL: <https://www.archives.gov/federal-register/codification/executive-order/12333.html> (дата звернення 22.09.2025).
69. Intelligence Community Directive. URL: <https://www.dni.gov/index.php/what-we-do/ic-related-menus/ic-related-links/intelligence-community-directives> (дата звернення 22.09.2025).
70. ICD 203. URL: <https://www.dni.gov/index.php/how-we-work/objectivity> (дата звернення 22.09.2025).
71. National Security Analysis Center (NSAC). URL: https://en.wikipedia.org/wiki/National_Security_Analysis_Center (дата звернення 22.09.2025).
72. Office of Intelligence and Analysis (OIA). URL: <https://home.treasury.gov/about/offices/terrorism-and-financial-intelligence/oia> (дата звернення 22.09.2025).
73. National Intelligence Model (NIM). URL: <https://hmicfrs.justiceinspectors.gov.uk/glossary/national-intelligence-model/> (дата звернення 22.09.2025).
74. Police Act 1997. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1997/50/contents> (дата звернення 22.09.2025).
75. MI5. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/MI5> (дата звернення 22.09.2025).
76. MI6 (Secret Intelligence Service, SIS). URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/MI6> (дата звернення 22.09.2025).
77. GCHQ (Government Communications Headquarters). URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/GCHQ> (дата звернення 22.09.2025).
78. Joint Terrorism Analysis Centre (JTAC). URL: <https://www.mi5.gov.uk/about-us/joint-terrorism-analysis-centre> (дата звернення 22.09.2025).

79. National Crime Agency (NCA). URL: <https://www.nationalcrimeagency.gov.uk/> (дата звернення 22.09.2025).

80. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 878 «Про затвердження Положення про Міністерство внутрішніх справ України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text>.

81. Закон України «Про Національну поліцію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.

82. Закон України «Про оперативно-розшукову діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2135-12#Text>.

83. Закон України «Про оборону України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

84. Закон України «Про правовий режим надзвичайного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text>.

85. Закон України «Про Раду національної безпеки і оборони України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98-%D0%B2%D1%80#Text>.