



Sahaidachnyi  
Security Center

# Стратегіями ПЕРЕМОГИ України

Концепція  
термінальної поразки РФ  
у високотехнологічній  
війні на виснаження

*Дискусійний аналітичний матеріал для подальшого обговорення, валідації та доповнення експертами та стейкхолдерами в сфері оборони України*

січень 2026

## Executive Summary

Поточні наслідки російської повномасштабної агресії, що триває вже майже чотири роки, спонукають до серйозного переосмислення візії та моделі забезпечення перемоги України у високотехнологічній війні на виснаження. Цей документ є скороченою (*адаптованою для публічного поширення*) версією аналітичної записки щодо забезпечення стратегічних цілей воєнної безпеки та перемоги України у винятково складних обставинах початку 2026 року. З урахуванням того, що попередня асиметрична перевага в сфері безпілотних систем суттєво нівельована, підтримка партнерів — недостатня, а агресор не тільки зберігає, але й нарощує сучасні високотехнологічні спроможності тактичного, оперативного і стратегічного рівнів, аналіз піддає конструктивній критиці концепції стратегічного стримування та «функціональної поразки» як неповноцінні, враховуючи характер цілепокладання противника й зміни технології війни.

Натомість, розглядається нова модель «термінальної поразки», що, з одного боку, зберігає зовні «нереалістичне» цілепокладання (для гарантування безпеки потрібно не тимчасове припинення вогню, а повне структурне руйнування спроможності РФ вести війну та демонтаж агресивного режиму), а з іншого, виходить з реалістичної оцінки рівня виснаження та обмеженості ресурсів України. Для подолання прірви між цілями і засобами, пропонується максимально агресивна стратегія, що спирається на архітектурні точки біфуркації — ключові вузли докладання зусиль (*gravity centers*), як всередині воєнної організації, так і по відношенню до противника, де концентрація обмеженого ресурсу здатна запустити ланцюгову реакцію якісних змін і забезпечити максимальний, нелінійний ефект приросту ефективності.

В зовнішньому вимірі, представлено ретельний аналіз двох векторів стратегії: вектора ліквідації, який визначає й вражає критичні «вузькі місця» РФ для запуску незворотних економічних, технологічних і когнітивних деградацій; та вектора стримування, покликаною тимчасово утримувати оборонний периметр, зберігаючи цілісність і життєстійкість, і виграючи час для повноцінної реалізації сценарію ліквідації. Цей підхід передбачає збалансоване використання ресурсів між глибокими ударами і потребами фронту, а також пріоритизує форсовану роботизацію бойових функцій переднього краю, збереження особового складу та реалізацію суцільної 20-км зони відчуження, з гарантованою летальністю для противника. У внутрішньому вимірі, документ виділяє і операціоналізує перелік основних ліній докладання зусиль, необхідних для швидкого приведення воєнної організації держави до граничної організаційної і технологічної ефективності. Ці лінії включають підняття морального духу нації, оптимізацію систем комплектування Сил оборони та військового лідерства, впровадження технологій штучного інтелекту, стимулювання технологічних інновацій та безпеку компонентної бази ОПК.

## ЗМІСТ

<b>Executive Summary</b>	2
<b>1. Вступ. Стратегічна ситуація після чотирьох років повномасштабної війни</b>	4
<b>2. Недостатність моделей стратегічного стримування та «функціональної поразки» в поточних операційних умовах</b>	5
<b>3. Концепція «термінальної поразки» як нова модель перемоги України в реаліях 2026 року</b>	9
<b>3.1. Візія перемоги через «термінальну поразку»</b>	9
<b>3.2. Вектор ліквідації: пріоритети та інструменти</b>	11
Пріоритети	11
Інструменти	15
<b>3.3. Вектор стримування: пріоритети та інструменти</b>	17
<b>3.3.1. Стимування в зоні бойових дій</b>	18
Пріоритети	18
Інструменти	19
<b>3.3.2. Стимування в повітряному просторі України</b>	23
Пріоритети	23
Інструменти	24
<b>4. Важкі рішення для важких часів: як створити умови реалізації стратегії термінальної поразки</b>	25
<b>4.1. Моральний дух нації</b>	25
<b>4.2. Зміна моделі комплектування особового складу</b>	27
<b>4.3. Нова меритократична модель військового лідерства</b>	29
<b>4.4. Всеохопна інтеграція технологій штучного інтелекту</b>	32
<b>4.5. Виведення інноваційної MilTech екосистеми на новий рівень</b>	33
<b>4.6. Стратегічна безпека ланцюгів постачання компонентів</b>	36
<b>5. Дипломатичний фронт: уникнути пастки псевдо-переговорного процесу</b>	36
<b>Висновок</b>	38

# 1. Вступ. Стратегічна ситуація після чотирьох років повномасштабної війни

Використання терміну «перемога» у фаховому дискурсі стає дедалі дискусійнішим з огляду на глибину накопичених структурних викликів. Російська Федерація має ешелоновану оборону зі щільним контуром дистанційного ураження та сталу систему відновлення втрат особового складу. Агресор форсовано масштабує безпілотні й роботизовані спроможності на оперативно-тактичному рівні, та нарощує ефективні засоби оперативно-стратегічного впливу: розвідувальні та ударні БПАК «шахедного» типу, балістичні та крилаті ракети.

При цьому Україна, попри впровадження і розвиток власних ефективних організаційних і технічних стратегій, у відносному (порівняльному) вимірі поступово втрачає попередні асиметричні переваги, насамперед у сфері безпілотних систем. Внутрішні ресурси та фінансова підтримка партнерів є обмеженими й не покривають повною мірою потреб війни на виснаження. Проте критичним стратегічним обмеженням — **ключовим «ботлнеком», який неможливо повноцінно компенсувати, стає дефіцит боєздатного особового складу**. Швидке вибуття досвідчених військовослужбовців та недостатня якість мобілізаційного поповнення призводять до системної проблеми: підрозділи змушені зосереджуватися на індивідуальному заміщенні втрат, не маючи часу на якісне бойове злагодження. Через хронічну плінність кадрів більшість бригад поступово втрачають бойову ефективність, а **досягнення критичної межі цього дефіциту загрожує колапсом системи оборони**.

Зазначені фактори ставлять **вимогу перегляду дефініції перемоги**, відкидаючи нереалістичні сценарії. Акцент вже змістився з відновлення територіальної цілісності в кордонах 1991 чи 2022 року військовим шляхом на пріоритет збереження державності та утримання підконтрольних територій. Нова прагматична візія передбачає примус РФ до переговорів, припинення активних бойових дій без юридичного визнання територіальних змін. Водночас такий підхід містить фундаментальну ваду: **«перемога» у формі зупинки по лінії зіткнення може стати відкладеною поразкою**, оскільки без структурного руйнування військової машини агресор матиме можливість відновити потенціал агресії, особливо за послаблення санкційного тиску, що відкриває доступ до міжнародної торгівлі та критичних технологій.

Політичне керівництво прагне компенсувати цей стратегічний ризик шляхом отримання дієвих «гарантій безпеки» від партнерів. Проте, аналіз поточної ситуації свідчить про хибність надмірних сподівань на цей інструмент. Декларативні формати на кшталт «Коаліції охочих» вже на етапі ініціації демонструють нульову практичну ефективність та відсутність реальних механізмів стримування. Єдиний актор, що міг би цю ефективність привнести — Сполучені Штати — демонструє стійке небажання брати на себе жорсткі юридичні зобов'язання щодо безпосереднього захисту.

Відповідно, **Україна формально постає перед дилемою**: вимушене прийняття компромісної моделі «перемоги» несе значні відкладені ризики, проте критичні кількісні та якісні обмеження Сил оборони створюють враження безальтернативності цього сценарію. Більше того, реальна геополітична обстановка свідчить про сумнівність самої цієї дилеми, через **відсутність ознак готовності РФ до добросовісного (*in good faith*) діалогу**. Імітація переговорного процесу агресором має ознаки інформаційно-психологічної операції, спрямованої на деморалізацію українського суспільства, ерозію підтримки партнерів, та профілактики тиску зі сторони США.

В цих умовах, в якості альтернативної відповіді, що враховує жорсткий реалізм ситуації, в експертному дискурсі обговорюється стратегія «технічного» завершення війни незалежно від переговорної позиції Москви, через **ресурсне виснаження РФ** (демографічне та/або економічне банкрутство) або завдання **«функціональної поразки» (*functional defeat*)**<sup>1</sup> — створення умов, за яких противник втрачає операційну спроможність ефективно продовжувати агресію.

Прихід нового керівництва МО України, орієнтованого на проєктний підхід та пріоритизацію технологічних інновацій, відкриває вікно можливостей для впровадження необхідних рішень та примусу РФ до припинення агресії шляхом максимізації ефективності воєнної організації держави.

Водночас, цей аналітичний документ (*policy brief*) піддає критичному аналізу достатність моделі «функціональної поразки» РФ для стратегічної перемоги України, пропонуючи натомість концепцію «термінальної поразки», а також надає практичні рекомендації щодо її комплексної реалізації.

## 2. Недостатність моделей стратегічного стримування та «функціональної поразки» в поточних операційних умовах

До останнього часу в публічному та експертному дискурсі в контексті пошуку моделі забезпечення воєнної безпеки України домінувала концепція **стратегічного стримування** («сталевий дикобраз»), яку також можна назвати «стратегією форпосту» або «стратегією стіни»<sup>2</sup>. Вона базується на припущенні, що через суттєву асиметрію ресурсів на користь РФ єдиною реалістичною стратегією України є побудова настільки потужної оборони, що продовження агресії стане для противника неприйнятно витратним, і він зупиниться (а потім не наважиться на її повторення).

---

1 Розробляється та просувається ГО «Центр оборонних стратегій» під проводом А. Загороднюка.

2 Користуючись метафорою з культової кіноопеї «Гра Престолів».

Проте досвід чотирьох років війни засвідчив недостатність цього підходу через комплекс факторів. В умовах сучасної технологічної війни ефективна оборона вимагає не стільки статичних фортифікацій, скільки **складної динамічної системи сенсорів та ефекторів, що має постійно підтримуватися і модернізуватися**. Україні бракує фінансових ресурсів, кваліфікованого персоналу та технічних активів для підтримки такої системи на необхідному рівні «сталевого дикобраза». Більше того, кількісне нарощування концентрації та якісний розвиток безпілотних систем і операторів їх застосування перетворило БпАК із засобу, що виключно дає асиметричну перевагу в обороні, в засіб суцільного ураження, що **дозволяє ефективно руйнувати оборону, швидко виснажуючи її людські та матеріальні активи**. Відповідно, сучасна оборона базується на постійному споживанні активів (як відновлюваних, так і невідновлюваних), і будь-яка «стіна» рано чи пізно впаде, якщо зосередитися виключно на захисті та стримуванні.

Тому модель стратегічного стримування *per se*<sup>3</sup>, в сучасній високотехнологічній війні є програшною у довгостроковій перспективі. В умовах значної диспропорції потенціалів, така ресурсозатратна модель тим більше неминуче втрачає стійкість і з часом руйнується.

**Історичний досвід свідчить, що стратегія стримування ефективна лише проти ресурсно і технологічно слабшого або менш організованого противника. У конфлікті з рівним або переважаючим за силою ворогом виключно оборонна стратегія є шляхом до гарантованої, хоча й відтермінованої, поразки.**

Усвідомлення цього стимулювало пошук теорій **не просто відновлення воєнної безпеки, а саме перемоги**. Найбільш ґрунтовною спробою є концепція «функціональної поразки» ЦОС<sup>4</sup>. Вона передбачає операційне паралізування противника без його виснаження або знищення — **створення умов, за яких противник, зберігаючи військовий потенціал, втрачає можливість його ефективного застосування**. В якості підтвердження дієздатності моделі, використовується ситуація в морському домені, де асиметричні дії Сил оборони на базі безпілотних і роботизованих систем позбавили ЧФ РФ контролю над театром бойових дій та свободи маневру без повного знищення флоту.

Проте в дійсності, концепція «функціональної поразки» принципово не виходить за межі мета-моделі стратегічного стримування. Стратегія створення для противника умов, коли він технічно має спроможності і його військовий потенціал не зруйновано, але немає реальних умов ефективного застосування, реалізується в логіці шахової *матової сітки (mating net)* — позиційного глухого кута, де ходи супротивника заблоковані, або цугцвангу, коли будь-який можливий хід призведе до погіршення позиції. Проте війна, на відміну від шахів, є антагоністичними відносинами відкритих систем.

3 Per se (лат.) — сама по собі, взята окремо.

4 <https://defence.org.ua/>

Модель може мати виняткову ефективність на окремому етапі війни, але не дає відповіді на загрози, пов'язані зі зміною балансу сил внаслідок накопичення ресурсів, появи нових поза-системних факторів або зростання ентропії в окремих складових систем в довгостроковій перспективі.

**Тому, «функціональна поразка» противника не гарантує незворотності перемоги над ним в стратегічному вимірі.**

В контексті поточної фази війни, цю тенденцію додатково підсилюють два фактори:

- 1) поточний технологічний фазовий перехід на полі бою та у війні, та
- 2) специфіка противника України.

Насамперед, кейс успішного застосування цього підходу в морському домені, на який посилається ЦОС, вимагає критичного переосмислення: **станом на 2026 рік, він є винятком, а не універсальною моделлю**, придатною для масштабування на стратегію війни в цілому. **Надводна та підводна війна — єдиний субдомен, в якому Україна імплементувала спроможності нового технологічного покоління** (безпілотні та роботизовані системи), а РФ — **ще ні**. Проте цей успіх якраз і демонструє ключову вразливість концепції — часову обмеженість «вікна можливостей» від функціональної поразки. РФ активно працює над ліквідацією цього відставання: інвестуються значні ресурси, створено низку R&D центрів в Балтійському регіоні, низка рішень вже тестується підрозділом «Рубікон», а потоплення судна ВМС України «Сімферополь» на Дунаї в серпні 2025 року свідчить про перехід до практичного застосування. Щойно противник набуде відповідних спроможностей, його «функціональну поразку» в морі буде нівельовано, і відновиться високоінтенсивне симетричне протистояння засобів нападу та оборони.

В інших доменах подібний (порядковий) розрив в спроможностях на користь України відсутній станом на 2026 рік. Є перелік сфер, в яких зберігається відносне відставання<sup>5</sup> (цифрові інструменти С2, НРК, окремі сегменти БпАК), проте це не поколінський розрив, що міг би забезпечити умови «функціональної поразки». Більше того, в більшості кластерів спроможностей ситуація варіюється від відносного паритету (кібернетичний та електромагнітний домени), до збереження за РФ суттєвої переваги (стратегічна і тактична авіація, ракетне озброєння). У космічному домені суверенні спроможності РФ протистоять залежності України від партнерської підтримки, яка не є гарантованою константою.

**Висновок:** в умовах поточної кількісної диспропорції потенціалів, технічне забезпечення «функціональної поразки» в масштабах усієї війни видається практично неможливим завданням.

---

5 Яке втім швидкого скорочується противником.

Потенційний шлях до зміни ситуації лежить через **впровадження комбінації винятково ефективних, нелінійних організаційних рішень**, а також **коректне передбачення і швидке масштабування технічних рішень, які мають потенціал наступних «гейм-чейнджерів»** на полі бою. Проте і ця опція як метод забезпечення «функціональної поразки» **стає практично не дієвою** через особливий характер сучасної війни на виснаження проти РФ.

Зокрема, російська агресія має двовекторний характер: вона **розподілена у просторі та часі на два практично автономні напрями**:

- глибинне ураження критичної інфраструктури в тилу України;
- бойові дії безпосередньо в операційній зоні (на лінії зіткнення).

Хоча для України ці вектори мають кумулятивний руйнівний ефект, **для РФ процеси генерації та застосування відповідних спроможностей є фактично незалежними**. Блокування одного вектора не призводить до автоматичного припинення іншого і майже не впливає на ефективність його реалізації.

Гіпотетична нейтралізація спроможності РФ до повітряного терору (що саме по собі є надскладним завданням з огляду на проблему балістичних ракет) не матиме суттєвого впливу на ситуацію на фронті. Противник повністю зберігатиме здатність до «повзучого» просування, використовуючи комбінацію циклів дистанційного ураження на базі керованих авіабомб (КАБ) та БПАК і тактики інфільтрації малих груп. **Зворотне також справедливе**: стабілізація лінії фронту, перетворення її на неприступну смугу оборони через створення непрохідної зони ураження (*killzone*) не вплине на спроможність агресора завдати масованих ракетно-дронових ударів по дальньому та ближньому тилу. РФ продовжує масштабувати та вдосконалювати засоби дальнього ураження незалежно від успіхів чи невдач своїх сухопутних військ.

Більше того, навіть у випадку повної зупинки російського наступу на фронті («стіна дронів»), замість припинення агресії, більш вірогідним є **ризик переходу противником до дистанційного виснаження на тактичному рівні**. Сучасна технологія війни надає йому спектр опцій для зміни тактики і переходу до повністю позиційного знищення Сил оборони та цивільної інфраструктури у прифронтовій смузі, ущільнюючи власну зону ураження без постійних спроб прориву.

**Висновок**: потенційна адаптивність противника в реаліях сучасної війни робить перемогу через нанесення «функціональної поразки» за окремими векторами, без руйнування загального військового потенціалу РФ, м'яко кажучи, не гарантованою. Зберігаючи ресурсну основу і політичну керованість всередині РФ, агресор здатен комбінувати підходи та продовжувати війну на виснаження ще дуже довго. Крім того, оскільки технологічний фазовий перехід війни ще не завершено і нова парадигма війни не вийшла у новий стан «плато», з появою нових інноваційних змін будь-яка

функціональна поразка противника може бути знівельована його структурною адаптацією та впровадженням нових технічних рішень.

## 3. Концепція «термінальної поразки» як нова модель перемоги України в реаліях 2026 року

### 3.1. Візія перемоги через «термінальну поразку».

Пропонується замість моделі «функціональної поразки» (залишивши її як підпорядкований елемент — математичною мовою, умову обов'язкову, але не достатню) **запровадити модель «термінальної поразки», візія якої наступна:**

**для гарантування безпеки необхідні повне структурне руйнування спроможності ведення війни та демонтаж поточного агресивного політичного режиму в РФ, а не просто тимчасове припинення вогню, яке дасть ворогу час на відновлення під санкціями чи без них — та обов'язково призведе до нової агресії.**

Цей підхід зумовлений специфікою цілей противника щодо України (*знищення державності*) та глибиною ескалації війни (*перехід політичного режиму РФ у стан потреби постійної війни або підготовки до війни як основи стійкості вертикалі влади*). Навіть якщо метою України буде лише сталий мир без повернення територіальної цілісності, покарання військових злочинів та репараційних компенсацій, будь-який компроміс, що передбачає «заморожування» конфлікту, є лише відкладеною поразкою.

#### **Вихідні припущення концепції «термінальної поразки»:**

##### **1. Принцип незворотності.**

Будь-яка стратегія перемоги, що допускає відновлення противника (стратегія економічного виснаження, модель функціональної поразки, технічне припинення вогню з подальшим стратегічним стримуванням), стратегічно є програшною. Виходячи з критичної демографічної ситуації та економічних ризиків України в середньостроковій перспективі, вона не може собі дозволити таку перемогу, як може бути відкладеною поразкою.

##### **2. Реалістична оцінка спроможностей та ресурсів.**

Водночас, у України немає спроможностей для фізичного знищення — і навіть повної функціональної нейтралізації воєнної організації РФ та демонтажу її режиму конвенційними симетричними способами. *Потрібен інший шлях.*

### 3. Фазовий перехід війни.

Технологічна основа війни наразі зазнає не часткових, а фундаментальних якісних змін, порівняних з історичним переходом від холодної зброї до вогнепальної. Це вимагає повної структурної перебудови всіх компонентів Сил оборони: від зразків озброєння та військової техніки до моделей комплектування, організаційної структури та систем управління військами. Хто зі сторін протистояння робить це більш цілісно, повно і швидше, отримує кардинальну перевагу.

### 4. Коректне застосування моделі *Ends-Ways-Means* (Цілі — Способи — Засоби).

Критичний розрив між суспільно схваленими цілями (відновлення територіальної цілісності, покарання агресора) та наявними засобами (обмежені спроможності та ресурси) підриває легітимність перших. Поширена помилка — ставити цілі безвідносно урахування засобів — веде до відриву від реальності, в якій засоби завжди обмежені спектром можливого. **Водночас ключовим та недооціненим (недовикористаним) елементом балансування є Ways (Способи).** Саме способи є найбільш гнучким інструментом — своєрідним «Дао» стратегії. Чим більший розрив між цілями та засобами, тим більш радикальними, неконвенційними та трансформативними мають ставати способи ведення війни.

### 5. Точка біфуркації.

Однак існує межа: іноді ресурсний диспаритет стає настільки критичним, що навіть радикальні способи їх застосування не здатні його компенсувати. У такій ситуації доводиться йти на коригування стратегічних цілей, або ж взагалі відмовлятися від них на користь нових, більш реалістичних орієнтирів. Гіпотеза даної концепції полягає в тому, що Україна ще не пройшла точку неповернення, і шанс уникнути часткової капітуляції зберігається. **Однак це вимагає граничної мобілізації ефективності.** Якщо трансформацію не буде проведено зараз, розрив між цілями та засобами стане непереборним.

### 6. Пріоритизація «вузлових ліній».

Ефективна стратегія — це не набір абстрактних побажань, а відкриття (*discovery*) конкретних точок докладання зусиль, які дадуть найбільший ефект. Модель пропонує кілька таких ключових вузлових ліній приросту ефективності, які доцільно пріоритизувати та сконцентрувати на них основний ресурс, підтримуючи інші напрями за збалансованим принципом.

Сутність пропонованого підходу, який можна визначити як **«Стратегію Середзем'я»<sup>6</sup>**, виходить за межі простих стримування та/або асиметричної протидії ресурсно переважаючому ворогу. Це стратегія, спрямована

6 Використовуючи метафору з іншого культового епіку, «Володаря перснів» Дж.Р.Р.Толкієна.

на «термінальне» — тобто остаточне — вирішення питання воєнної безпеки через знищення джерела воєнної загрози, а не лише її відбиття, водночас стримуючи її до завершення процесів знищення. Реалізація цього задуму може бути розтягнута у часі та вимагає інтегрованого застосування як конвенційних, так і асиметричних інструментів.

### **Стратегія базується на двох взаємозалежних сегментах — векторах дій:**

- 1. Сегмент ліквідації.** Полягає в ідентифікації та експлуатації критичних вразливостей всередині РФ для створення каскадних і незворотних руйнівних ефектів стратегічного рівня для противника. Зусилля концентруються на виявленні та ураженні «вузьких місць» (bottlenecks) життєдіяльності та воєнної машини РФ. Мета — довготривала нейтралізація спроможності ворога вести війну (*програма «мінімум»*), демонтаж політичного режиму і розпад РФ (*програма «максимум»*).
- 2. Сегмент стримування.** Полягає у забезпеченні режиму «мінімально достатнього стримування» на лінії зіткнення та в повітряному просторі країни. Ця функція є обмеженою в часі: її завдання — «утримувати периметр» і вигравати час, необхідний для того, щоб перший (ліквідаційний) вектор досяг своєї стратегічної мети.

На перший погляд, архітектура цієї стратегії може здаватися очевидною та інтуїтивно зрозумілою. Однак її реалізація залежить не від загального розуміння вектора, а від специфічних нюансів та особливостей імплементації. Саме вони розкриваються в концепції «термінальної поразки».

## **3.2. Вектор ліквідації: пріоритети та інструменти.**

### **► Пріоритети**

Фокус зусиль вектора ліквідації: **запуск незворотних змін**. Це не просто лінійне виснаження через тимчасове кінетичне ураження об'єктів критичної інфраструктури (які підлягають відновленню). Завдання полягає у виявленні вразливостей та комбінованому (кінетичному і некінетичному) впливі на ключові сфери життєдіяльності та економіки РФ для запуску незворотних дегенеративних змін, що має призвести до корозії військового потенціалу та якісної деградації самої структури РФ за трьома напрямками:

- **економічний** — перехід від стратегії виснаження до стратегії структурного колапсу, з метою зруйнувати базові галузі так, щоб унеможливити лінійне відновлення економіки.
- **технологічний** — примусова регресія до аграрно-сировинного укладу та блокування технологічного розвитку за низкою стратегічних галузей на десятиліття.
- **когнітивний** — актуалізація ліній соціального розколу, формування суспільної думки та передумов для розпаду держави.

**Ключова вимога до результату:** запуснені латентні (та явні) процеси руйнації повинні набути власного моменту та автономності. Навіть у разі примусового перемир'я за ініціативи РФ (яка, усвідомивши виснаження, може використати переговорний трек за участі США для виходу з війни), **внутрішня деградація системи противника має далі продовжуватися автономно**, незалежно від наявності бойових дій в повітряному просторі та на лінії фронту. Цей підхід можна охарактеризувати як **«стратегію павука»** — нанесення точкового паралізуючого укусу (ін'єкція деструктивного агента) з подальшим утриманням безпечної дистанції для збереження власних сил, поки в організмі жертви відбуваються незворотні процеси агонії.

**Методологія визначення цілей.** З точки зору теорії систем, «вузьке місце» — це критично важливий компонент або процес, на якому тримається функціональність усієї системи, а відмова проковує лавиноподібну руйнацію підсистем. Критерії ідентифікації: висока системна залежність, критична складність відновлення, низька або нульова заміність (відсутність альтернатив), наявність каскадних ефектів при ураженні, неочевидність.

Безумовно, ідентифікація та локалізація критичних вузлів вразливості Російської Федерації потребує окремого, ґрунтовного дослідження. Втім, на поточному етапі можна **виокремити низку засадничих особливостей**, що визначають специфіку цього процесу.

Ключова особливість полягає у структурних обмеженнях сучасного глобалізованого світу, що характеризується глибокою взаємозалежністю в науковій, інформаційній, технологічній, економічній та фінансово-монетарній сферах. Вплив на РФ з метою створення руйнівних дегенеративних ефектів ускладнюється високим ризиком завдання ще більшої шкоди світовій економічній системі. Яскравим прикладом є галузь збагачення урану: від російського виробництва досі критично залежить атомна енергетика країн Європейського Союзу (на 46%) та частково США (20%), тоді як процес розширення альтернативних потужностей відбувається недостатньо швидко.

Попри наявні обмеження, існує перелік ефективних опцій, які доцільно розглядати (і які вже частково реалізуються Силами оборони України). Їх можна класифікувати за характером впливу та кінцевою метою.

- 1. Об'єкти для кінетичного ураження** («глобальні» наслідки для РФ, переважно локалізований вплив для світу).
- 2. Дипломатія «обміну стримування».**

Опція виходить з того, що економіка РФ залежить не лише від нафти, але й від інших статей експорту, критично важливих для Заходу, і **передбачає набуття та подальше застосування потенційної можливості завдання ударів на об'єкти, чутливі для економік партнерів як важеля у переговорах щодо санкційного режиму**. Логіка базується на принципі вимушеної

необхідності: Україна готова утримуватися від атак, в обмін на повноцінне впровадження вторинних санкцій.

**Суть пропозиції:** Україна зберігає спроможність, але зобов'язується не завдавати ударів по таких об'єктах як підприємства «Росатому», що забезпечують збагачення урану, газопроводи та газорозподільчі вузли, можливо навіть заводи циклу виробництва аміаку та похідних продуктів.

**Вимога натомість:** партнери повинні впровадити дієві, а не формальні механізми, що гарантовано перекриють канали постачання до РФ критичного імпорту, а саме європейської мікроелектроніки, високоточних металорізних верстатів та обладнання (ключові експортери — Німеччина та Японія), без яких неможливе функціонування цілих галузей важкої промисловості РФ, промислових підшипників великого діаметра, необхідних для авіації та важкого машинобудування.

Таким чином, формується комбінована стратегія — поєднання точкових глибоких ударів по «легітимних» цілях із політикою санкційного стримування, де утримання від ескалації на чутливих напрямках обмінюється на реальну технологічну блокаду агресора.

### 3. Когнітивні операції.

Цей напрям передбачає розробку та впровадження серії скоординованих операцій у сфері когнітивної війни, метою яких є **виявлення, посилення та переведення в активну стадію вже латентно існуючих внутрішніх розколів у суспільстві держави-агресора**. Це має спричинити трансформацію суспільної свідомості в напрямку делегітимізації війни як інструменту політики, а в ідеалі — активізації процесів політичного спротиву, внутрішньої дестабілізації та сепаратистських тенденцій.

**Ключовий допоміжний наратив для створення сприятливого інформаційного фону проведення когнітивних операцій:**

*«Україна веде війну не з російським суспільством і народами РФ, а зі злом, уособленим кривавим диктаторським режимом Путіна і частиною російського соціуму, що активно підтримує війну. Україна хоче добра народам Росії, і саме тому налаштована знищити те зло, що заважає їх розвитку і позбавляє майбутнього: демографічного, економічного, цивілізаційного».*

**Сфери інтересу для когнітивних операцій:**

- **Майнова нерівність.**

Росія залишається країною з однією з найвищих рівнів нерівності у світі (1% володіє близько 70% активів). Пріоритизація витрат на обслуговування війни та відверто антисоціальний державний бюджет 2026 рік на фоні

появи ранніх ознак стагфляції національної економіки актуалізував проблему до рівня придатності для ефективних когнітивних операцій<sup>7</sup>.

- **Поколінневий розрив.**

Між молоддю та старшими поколіннями спостерігаються різні світоглядні орієнтири і рівень лояльності до влади. Серед молоді показник схвалення війни помітно нижчий порівняно з покоління 55+ (близько 60% проти 80%).

- **Розрив «центр-провінція» в контексті участі в «СВО».**

Великі міста (передусім Москва і Санкт-Петербург) значно випереджають провінцію за рівнем життя, доходами та доступом до інформації. Це породило феномен, за якого основним джерелом рекрутів для війни в Україні є периферійні депресивні регіони. З іншого боку, саме у великих містах рівень опозиційних настроїв до режиму найвищий (до 25%).

- **«Башти» латентної опозиції всередині режиму.**

В. Путін вибудував авторитарну систему з мінімальним простором для опозиції. Формально більшість політичної еліти декларують підтримку президента і «спецоперації», проте фактично характер цієї підтримки часто пасивно-конформістський.

- **Пасивні антивоєнні настрої серед населення.**

Незважаючи на декларовану більшістю підтримку «СВО» в ході соціологічних опитувань, такі факти як втеча близько 700 тисяч росіян за перші два тижні мобілізаційної кампанії в 2022 році свідчать про наявність у значної частини суспільства радикального небажання воювати, що необхідно використовувати в когнітивних операціях.

- **Етнічний вимір.**

Рекомендовано використовувати три основні лінії розколу:

- 1) між «росіянами» (в етнічному розумінні) та іншими народами, що притісняються;
- 2) між чеченським населенням (і в цілому народами Північного Кавказу) та «кадирівцями» як зрадниками і катівниками народу Ічкерії, «опричникками» диктаторського режиму та
- 3) за критерієм участі в «СВО» (непропорційно велику частку солдат і втрат на фронті становлять вихідці з бідних національних республік — Дагестану, Бурятії, Туви, Якутії тощо). Рекомендовано планувати когнітивні операції у взаємодії з представниками неросійських етносів у еміграції (бурятські, татарські, калмицькі активісти), представникам руху «за деколонізацію Росії».

---

<sup>7</sup> За опитуваннями, близько 60% росіян вважають пріоритетом побудову суспільства рівних можливостей, а не «великодержавність» чи «традиції».

- **Шовіністичні настрої етнічних росіян та неприязнь до меншин** як окремий вимір.

За чотири роки війни соціологічні дослідження фіксують зростання рівня ксенофобії, значна частина росіян дедалі більше не довіряє вихідцям з Кавказу та Середньої Азії.

- **Релігійний вимір.**

Офіційна ідеологія все більше спирається на православ'я як основу «духовних скріп» нації (Кремль тісно пов'язаний з РПЦ, патріарх Кирило благословляє війну), тоді як релігійна панорама характеризується значною часткою мусульманського населення (близько 10–15%) та великою кількістю світських громадян і менших конфесій, яким це навряд подобається.

- **Протестні настрої в регіонах.**

Починаючи з 2000-х років, Москва послідовно «закручувала гайки» автономії регіонів в усіх сферах, від мовної політики до бюджетної, і у таких республіках як Татарстан, Башкортостан, Якутія, наявні сильні настрої ностальгії за автономністю, які потрібно експлуатувати. Крім того, після 2022 року з'явилися нові приводи для невдоволення, оскільки військова економіка дала поштовх окремим промисловим регіонам у Поволжі й на Уралі, де розташовані оборонні заводи, але багато територій тільки постраждали, зокрема південні аграрні області та цивільні промислові центри увійшли в рецесію, рівень життя просів через інфляцію та дефіцит імпорту.

**Очікуваний результат:** адсорбція (inception) в масову свідомість етнічних росіян ідеї «наші проблеми через Путіна», в масову свідомість етнічних меншин, мешканців окремих республік та автономних округів — «нам буде краще без Москви».

**Окремий вектор: регенеративний когнітивний вплив на українське населення на на ТОТ,** для протидії російській політиці ментального відчуження (*indoctrination*), а також збереження проукраїнської ідентичності в умовах тотальної інформаційної ізоляції.

Операції повинні фокусуватися на донесенні чіткого сигналу, що Україна не відмовилася від своїх громадян, а пауза у звільненні територій продиктована виключно військовою необхідністю збереження життів, а не політичними поступками.

### ► Інструменти

Основними інституційними інструментами реалізації стратегічних цілей у рамках вектора ліквідації є Служба безпеки України (СБУ), Головне управління розвідки (ГУР) МО, Служба зовнішньої розвідки (СЗР), Сили спеціальних операцій (ССО), а також 1-й Окремий центр безпілотних систем Сил безпілотних систем.

Наявний потенціал потребує подальшого масштабування та вдосконалення, передусім у площині проведення диверсійних заходів у глибокому тилу

ворога, а також планування та реалізації операцій глибокого ураження в стратегічному тилу противника.

Разом з тим, для виведення спроможностей Deep Strike на якісно новий рівень необхідно зосередити увагу на **трьох** ключових напрямках розвитку.

### 1. Визначення основної парадигми розвитку спроможності **Deep Strike на основі автономних (самоорганізованих) ройових систем.**

Стратегія має полягати не просто в масштабуванні наявних моделей БпАК, які демонструють обмежену ефективність подолання ППО, але у формуванні спроможностей Deep Strike нового покоління на основі впровадження передових сенсорних і навігаційних систем, технологій автономії та ройової поведінки.

Поточна архітектура удару, що передбачає комбінований масований удар (балістичні/крилаті ракети, ударні БпАК та фальш-цілі), що спирається на завчасне жорстке планування маршрутів, концентрацію засобів у просторі та їх розподіл у часі для перенасичення ППО противника, та верифікацію результатів на основі космічної розвідки, все ще становить гібридну перехідну модель, з домінуванням елементів попереднього покоління війни.

**Перспективна модель (майбутнє):** розвідувально-ударні агентні системи на основі самоорганізованих гетерогенних роїв БпАК та «інтелектуальних» крилатих ракет дальньої дії, в яких функції дорозвідки, придушення ППО, динамічної побудови маршруту та верифікації ураження інтегровані безпосередньо в місію, розподіл удару в просторі та часі є адаптивним і самокерованим, а не заздалегідь запрограмованим, а також є високий рівень автоматизації розподілу цілей всередині рою з можливістю часткового віддаленого керування високорівневим оператором.

Саме в напрямку цієї концепції (мережевих адаптивних ударних комплексів на базі БпАК) рухається противник, удосконалюючи технології сімейства БпАК типу «Герань»/«Гербера». Після досягнення технологічної зрілості, з точки зору співвідношення «вартість — ефективність», традиційні балістичні та крилаті ракети програватимуть дешевим і високоточним агентним роєм. Останні будуть здатні знищувати цілі з мікроскопічною точністю (наприклад, виводити з ладу високовольтні вимикачі на енергооб'єктах без необхідності тотального руйнування станції), а також хірургічно «розчищати» шлях для важких інтелектуальних ракет при атаці на сильно фортифіковані об'єкти.

### 2. Розширення радіусу ураження (Long Strike).

Рекомендовано пріоритизувати розвиток та масштабування засобів дальнього ураження (1000–3500+ км). Мета — забезпечення потенціалу «всюдишнього ураження» (*ubiquitous strike capability*), що позбавить противника можливості зберігати стратегічні активи, переміщуючи їх у безпечні тиліві зони.

### 3. Розвиток суверенних спроможностей космічної розвідки та цифрового супутникового і псевдосупутникового зв'язку.

Пропонується розвивати цей напрям, зокрема, через поглиблення співпраці з технологічними компаніями найбільш надійних країн-партнерів, а саме: *ICEYE* (Фінляндія); *Kongsberg NanoAvionics* (Литва); *Andøya Space Center* (Норвегія); *Esrangle Space Center* та *TERASi* (Швеція).

4. Системне масштабування **спроможностей ведення когнітивної війни** (на базі ресурсів ГУР МО, СБУ та ССО).

### 3.3. Вектор стримування: пріоритети та інструменти.

В рамках концепції *термінальної поразки РФ* наявність **вектора ліквідації**, спрямованого на остаточне усунення загрози з боку РФ, накладає принципові структурні особливості та обмеження для **вектора стримування**. Це, зокрема:

- **Переосмислення ролі оборони.**

Визнання вектора ліквідації пріоритетним змінює парадигму ведення бойових дій на фронті, оскільки робить пріоритетом збереження боєздатності СОУ, а не території. Тоді призначення сегмента стримування полягає не в утриманні кожного квадратного кілометра території ціною неспівмірних втрат невідновлюваного кадрового ресурсу (при тому, що місцевість вже перетворена на «місячний пейзаж»), а в утриманні цілісного периметра оборони та керованих з'єднань ЗС. Оборона тоді має забезпечувати часовий лаг, необхідний для того, щоб вектор ліквідації досяг своїх стратегічних цілей. Відповідно, тактичні відступи з окремих населених пунктів чи позицій є прийнятними, якщо це сприяє збереженню особового складу та вписується в ширший стратегічний задум. Цей підхід виходить з розуміння, що після досягнення головної мети (системного руйнування противника) втрачені території будуть деокуповані «автоматично» внаслідок колапсу противника (як було після колапсу 3-го Рейху у Другій світовій війні). А витрачання ресурсів на негайне повернення тактичних позицій без візії та плану досягнення стратегічного перелому веде в глухий кут.

- **Перехід від стратегічного до обмеженого-в-часі стримування.**

Врахування взаємодії двох векторів диктує необхідність відмови від концепції «стратегічного стримування», розрахованого на невизначено довгий час постійного перебування під тиском і «латання дір» крихкої оборони. Натомість, актуалізується модель **«мінімально достатнього стримування, обмеженого в часі»**. Це дозволяє більш коректно сформулювати технічні та тактичні пріоритети, а також оптимізувати розподіл обмежених ресурсів між фронтом та засобами глибокого ураження

- **Баланс ресурсів та пріоритетів.**

Між векторами ліквідації та стримування має зберігатися динамічний баланс.

Надмірний ресурсний перекис у бік масштабування спроможностей Deep Strike та посилення тилового ППО за рахунок нехтування потребами фронту є неприпустимим, оскільки, у разі руйнування оборони, вектор ліквідації втрачає свій сенс та операційну базу. Що ж стосується фронту, ключовими завданнями на лінії зіткнення постають: збереження особового складу, утримання оперативної ініціативи та контроль операційного простору, відмова від трагічного сприйняття тактичних розмінів територій, якщо вони здійснюються в інтересах системного руйнування ланцюжків командування та логістики, збереження ЗС для фінальної перемоги.

### 3.3.1. Стимування в зоні бойових дій.

#### ► Пріоритети

Стратегічною метою вектора стимування на оперативно-тактичному рівні є стабілізація лінії **оборони та формування умов, за яких рівень безповоротних втрат противника перевищуватиме його мобілізаційні спроможності відновлення**. Саме на цьому розрахунку базується цільовий показник, озвучений новим керівництвом Міністерства оборони — ліквідація 50 тисяч окупантів щомісяця, що має призвести до природного паралічу наступального потенціалу ворога.

Втім, стратегія в цьому сегменті **не може вважатися сформованою без урахування двох критичних факторів**, здатних змінити характер бойових дій:

- **Перехід противника до тактики дистанційного знищення з положення позиційної оборони.**

Як вже вказувалося, навіть у разі вимушеної зупинки активних наступальних дій, противник ймовірно не зупинить бойові дії в цілому, а перейде до оборони, в якій продовжить розвивати та ущільнювати власну зону ураження (*killzone*), для реалізації тактики позиційного дистанційного знищення будь-яких рухомих об'єктів. Технологічна основа, що дозволяє такий формат війни, постійно вдосконалюється шляхом інтеграції новітніх концепцій віддаленого керування, автономних дронів, БпАК-носіїв («маток»), дронів з оптоволоконним керуванням та ретрансляторів.

- **Ризик загальної мобілізації в РФ.**

Не можна повністю виключати ймовірність, що військово-політичне керівництво РФ, всупереч раціональності, замість згортання наступу оголосить загальну мобілізацію. Це не виключається, враховуючи що під фасадом «СВО» протистояння має характер екзистенційної війни на виснаження. Наразі дефіцит живої сили є «вузьким місцем» для Росії, проте цей дефіцит штучний, створений поточними рекрутинговими обмеженнями формату «СВО». Загальна мобілізація несе для Кремля ризики соціального вибуху, однак гарантувати такий сценарій неможливо. У разі відсутності спротиву та успішної мобілізації чисельність особового складу противника зросте кратно.

**Зазначені ризики вимагають інтеграції у стратегію стримування двох додаткових аспектів:**

- **новий рівень забезпечення живучості особового складу** в першому і другому ешелонах в умовах гіперлетальності поля бою і ближнього тилу, перенасиченого засобами розвідки й високоточного ураження.
- **ущільнення та масштабування власної зони ураження до рівня, що стримає збільшений потік окупаційної навали.** Потрібно завчасно розрахувати й спланувати спроможності нарощування щільності й ефективності власної killzone до рівня, що дозволить «перетравити» (ефективно нейтралізувати) навіть кратно збільшення живої сили противника, перетворивши цю чисельність із загрози на можливість для масового ураження.

**Імператив збереження людського капіталу.** Перший з двох вказаних пріоритетів — забезпечення живучості — має статус невідкладної стратегічної необхідності. Боездатний особовий склад сьогодні є найвужчим місцем та ключовим невідновлюваним активом воєнної безпеки України. Поточна динаміка виснаження цього ресурсу є загрозливою. Тому **будь-яка стратегія перемоги та стримування є чинною лише за умови впровадження комплексу заходів, спрямованих на максимальне уповільнення темпів втрат.** Без гарантування живучості персоналу реалізація вектора стримування до моменту виконання завдань вектора ліквідації неможлива.

### ► Інструменти

Основними інституційними інструментами реалізації стратегічних цілей у рамках вектора стримування є Збройні Сили України (ЗСУ) та інші військові формування Сил оборони України.

**Для досягнення граничної ефективності їх застосування необхідні докорінні зміни у доктрині застосування, організаційно-штатній структурі та системі комплектування.**

#### **1. «Поміняти місцями» піхоту і безпілотні системи.**

**Зміна місцями — метафора, що не стосується фізичного переміщення, хоча, в дійсності, якраз внаслідок відсутності коректної структурної трансформації ЗС відповідно до актуальної потреби, фізично на окремих ділянках фронту така «зміна місць» відбулася, і передовими підрозділами в обороні є екіпажі БпАК/НРК, що не є нормальним станом речей.**

Йдеться про фундаментальну інверсію якісно-кількісного співвідношення між піхотними, мотопіхотними та механізованими підрозділами, з *одного боку*, та підрозділами безпілотних систем (БпС), з *іншого*. Фактично, в окремих військових частинах така зміна вже відбулася де-факто в силу не-вблаганної необхідності, проте вона є наслідком реактивної адаптації, а не системної структурної реформи. Як історичний перехід від кавалерії до механізованих військ вимагав радикального зменшення кількості вершників

на користь екіпажів бронетехніки, так і сучасний етап війни вимагає зменшення чисельності класичних сухопутних військ при одночасному кратному збільшенні військ БПС.

В новій цільовій структурі, з якою вже експериментують в провідних країнах, на кшталт «багатоцільових рот» СВ США, частка піхоти мінімізована, а основний акцент зроблено на спроможностях дистанційної розвідки та ураження поза межами прямої видимості (*BLOS — Beyond Line of Sight*).

Світ входить в еру «інтелектуального поля бою», де вирішальними стають автономність, сенсори та мережеві ефекти, а не класичні ТТХ одиниць важкої військової техніки чи навички особового складу з їх використання. Тому майбутнє бойових дій лежить виключно у площині роботизованих систем — від дистанційно керованих до напівавтономних та самоорганізованих колективних роїв.

**Висновок:** усі бойові функції переднього краю мають бути якнайшвидше та максимально роботизовані.

**Важливо:** незважаючи на дистанційний характер управління БПС, оператори вже стали пріоритетною і дуже вразливою ціллю на полі бою. Враховуючи, що це наразі найцінніший актив СОУ з точки зору створюваних ефектів, і те, що технології віддаленого керування вже існують, **негайним пріоритетом має бути максимальне впровадження і масштабування технологій і операційних процедур віддаленого керування, щоб якнайшвидше вивести більшість операторів далеко за межі поля бою**, а технічні засоби будуть швидко заводитись в зону виконання операції (бажано іншими БПАК або НРК). Це є пріоритетом ще й з тієї причини, що **перехід на віддалене керування — наступна важлива стадія фазового переходу технологій роботизованої війни, і сторона, яка її першою запровадить в стратегічному масштабі, отримає колосальну перевагу.**

**Етапність масштабування** (СБС та підрозділів БПС інших родів військ):

- **Заявлене чинним командувачем Сил безпілотних систем масштабування СБС до 5% від загальної кількості ЗСУ.** Це мінімально необхідний поріг для переходу від тактики пасивної оборони (з вимушеним пріоритетом знищення піхоти ворога з метою захисту власних позицій) до системного перехоплення ініціативи і набуття спроможності встановлення контролю над полем бою, каскадного руйнування систем управління, логістики та ситуаційної обізнаності противника на тактичному й оперативно-тактичному рівнях.
- **Досягнення СБС 10% від загального складу ЗСУ.** Це дозволить набутти спроможності повного блокування просування противника на всьому фронті. Масштабування і вправне застосування операційно-технічних модулів «довгої руки» (ретрансляторів, БПАК-носіїв, автономних наземних комплексів — носіїв, технологій віддаленого керування, дешевих засобів middle strike типу БПАК «Блискавка») для руйнування бойових порядків ворога в глибині та його поступового витіснення.

- **Досягнення СБС 20% від загального складу ЗСУ.** Звучить вже майже скандально, але це — також необхідність, щоб набути спроможності стратегічного контролю ризиків. Цей показник є критично необхідним запобіжником на випадок оголошення в РФ загальної мобілізації. Тільки така насиченість дозволить ефективно протидіяти кратно збільшеним силам противника з мінімальними ризиками для власного особового складу. Ця спроможність має формуватися превентивно.
- **Досягнення у складі інших родів військ ЗСУ частки безпілотних компонентів близько 40%**, і загальної частки роботизованих підрозділів в СОУ (включно з СБС) в трьох доменах до 60%<sup>8</sup>.

**Таке структурне перетворення зовсім не применшує роль піхоти, яка залишається критично важливою**, але зазнає кардинальних змін у рамках концепції Manned-Unmanned Teaming (MUM-T) — взаємодії людей та роботизованих (автономних) бойових систем.

З розумінням необхідності (і неминучості) поступовості переходу, кінцевим очікуваним станом має бути визнано оптимальний стан на полі бою, в якому **передній край (перший ешелон) не передбачає фізичної присутності людини**. Водночас враховується підвищення летальності другого ешелону.

В цих умовах, замість класичних штурмових та оборонних функцій, піхота трансформується у високомобільні підрозділи бойової охорони операторів БпС, групи технологічного супроводу і траблшутингу в обороні й наступі. **Це ставить вимогу:** зменшення кількісного складу піхотних підрозділів при одночасному підвищенні вимог до якості підготовки (до рівня ССО), включаючи навички ближнього бою в нових умовах.

**Висновок:** стратегія «стіни» є неефективною через те, що в умовах війни на виснаження такого масштабу ця стіна завжди тримається на плечах живих людей, і супроводжується невідворотними високими втратами особового складу. Разом з тим, жорсткі (близькі до катастрофічних) демографічні і мобілізаційні обмеження України вимагають, а логіка фазового переходу війни створює можливість **заміни «стіни людей» на «стіну роботизованих систем»**. **Завдяки новим технологічним умовам, це не буде штучна і нездійсненна інтервенція в логіку війни, а радше прискорення її природної еволюції**, що почалася й триває. Технічні рішення вже існують — завдання полягає в сміливості та фокусуванні зусиль на їхньому масштабуванні, а також приведенні у відповідність концепції застосування та організації ЗС.

## **2. Формування роботизованої зони відчуження.**

Саме по собі масштабування підрозділів безпілотних і роботизованих систем не є самодостатнім рішенням з точки зору реалізації цілей **вектора стримування**. Їхня ефективність можлива лише за умови глибокої

---

<sup>8</sup> Відсотки та етапність надані як основа для подальшої дискусії і не претендують на коректність в останній інстанції.

інтеграції з інженерно-фортифікаційною інфраструктурою та єдиною системою управління циклом ураження (*Kill Web*).

**Кінцевим результатом** цього процесу постає створення безлюдної роботизованої зони гарантованого ураження та відчуження вздовж лінії бойового зіткнення та державного кордону з РФ, «зони гарантованої смерті», яка є абсолютно непрохідною, непроїзною та непролітною, і в якій можна постійно реалізувати досягнення неприйнятної для противника співвідношення втрат у разі спроб наступальних дій з його боку.

Для ефективної реалізації, військові фахівці постулюють необхідність **збільшення дистанції розмежування до 20 км**.

**Функціонування такої зони відчуження базується на тріаді взаємопов'язаних елементів:**

- **сенсорні мережі** — єдиний розвідувальний простір, що забезпечує тотальну ситуаційну обізнаність. Він забезпечує умови трекінгу й знищення будь-якого об'єкта противника централізованою системою контролю периметра, до якої входять акустичні, теплові, оптичні датчики, підземні сейсмодатчики, а також повітряні й наземні напів-автономні платформи. Контроль здійснюється у режимі 24/7 за допомогою супутників (оптичних та SAR) та розвідувальних БпАК усіх типів.
- **роботизовані та автономні розвідувально-вогневі контури** — системи, здатні виявляти, ідентифікувати та вражати цілі з мінімальною затримкою, діючи в автоматичному або напівавтоматичному режимах. На перехідному етапі передбачається наявність сучасних артилерійських засобів, що точно і без прогалин закривають усю зону відповідно до своїх ТТХ.
- **протиповітряна складова**. Для забезпечення «непролітності» зони необхідна концентрація масових дешевих систем перехоплення будь-яких повітряних об'єктів (типу «крило», FPV, автономних БпАК-вартових коптерного типу). Цикл ураження здійснюється через fleet-management мережу з сотень дрібних пунктів віддаленого управління, причому усі системи зобов'язані мати не просто дублювання, а 4–5 резервних каналів зв'язку для відновлення периметра в разі придушення конкретного вузла.
- **комплексна система загороджень** — поєднання невибухових перешкод та керованих мінно-вибухових загороджень, інтегрованих у загальну систему оборони. Фортифікаційний компонент включає до 5 ліній глибоких та широких ровів (зі спіраллю Бруно всередині), які з усіх боків прикриті «розумними» мінними полями та різними типами пасток (наземних, повітряних, підземних). Розмінування такої смуги унеможливується постійним чергуванням екіпажів безпілотних систем дистанційного мінування.

**Когнітивна складова такого підходу:** демонстрація переходу в «параноїдальну оборону», що дає зрозуміти противнику: СОУ готові протистояти ще 50 років і знищувати щомісяця 50 тисяч ворожого персоналу, але виключно технологічно, не витрачаючи власних людей.

**Важливо:** враховуючи плани європейських країн НАТО щодо побудови аналогічної системи оборони вздовж східного кордону Альянсу (**проект *Eastern Flank Deterrence Line***), доцільно синхронізувати зусилля для досягнення ефекту масштабування спроможностей (*force multiplying*). Пропонується активно адвокувати на рівні консультації Ради Україна-НАТО модель взаємовигідного партнерства, де внесок партнерів полягає в наданні ресурсів для масштабування технічних, організаційних та операційних рішень, які пройшли верифікацію в умовах реальних бойових дій в Україні, а внесок України — в передачі експертизи та перевірених в бою технологій.

Стратегічним наслідком може стати неформальна, але фактична інтеграція України в єдину оборонну лінію НАТО, що значно посилить загальноєвропейську архітектуру безпеки.

### 3.3.2. Стимування в повітряному просторі України.

#### ► Пріоритети

У сегменті повітряного стимування, концепція термінальної поразки також передбачає зміну цілепокладання з абсолютного стратегічного захисту на необмежено довгий період на модель мінімально достатнього стимування. Цей підхід дозволяє, між іншим, визнати реальність, яка і так існує і звучить так: частина засобів повітряного нападу так чи інакше долатиме систему ППО та вражатиме цілі на території України. Це не має бути приводом для відчаю (*а радше додатковим аргументом не ігнорувати сигнали повітряної тривоги*). Відтак, стратегія протидії і адаптації має бути, насамперед, реалістичною. В стратегічному плануванні, принаймні на початках, доцільно перейти від шкали «обов'язково перехопити все» до шкали «яку частину (і типи) засобів повітряного нападу ми зможемо і маємо насамперед перехопити, щоб уникнути критичних наслідків для життєстійкості та обороноздатності». Це означає формування системи, за якої дефіцит засобів та вразливість повітряного простору стають керованими.

Це, в свою чергу, дозволить здійснити диференціацію засобів повітряного нападу противника за трьома критеріями:

- 1) поточний рівень реальної шкоди, що завдається кожним типом;
- 2) потенціал експоненційного якісного розвитку та масштабування загрози;
- 3) наявність реальної можливості для ефективної та економічно доцільної нейтралізації.

Гіпотеза цього документу (потребує уточнення) полягає в тому, що всі три вектори сходяться на сегменті БпАК типу «Shahed/Герань/Гербера» та

перспективних платформах цього класу. Саме ці системи є оптимальними носіями для технологій автономії та ройової поведінки. Вони кратно дешевші за ракети, вже завдають критичної шкоди інфраструктурі та мають високий потенціал еволюції до вбивчо точної летальності.

При цьому, *крилаті ракети*, хоча й залишаються загрозою, є дорожчими у виробництві, мають обмеження по швидкості та помітності, що робить їх вразливими для широкого спектра наявних засобів ППО. Ймовірно, у майбутньому вони будуть витіснені реактивними БпАК (т.зв. дрон-ракетами). *Балістичні ракети*, попри високу руйнівну силу, є зброєю попереднього покоління, і в перспективі затяжної війни на виснаження їхній ефект (співвідношення вартості та точності) поступатиметься масовим атакам безпілотних систем з віддаленим або автономним керуванням та їх роям.

### ► Інструменти

Пропонований вихідний ключовий напрям зусиль — **протидроновий щит**. Рекомендовано сфокусувати основні ресурси на досягненні повної зрілості та масштабуванні протидронового сегменту. Система має технічно базуватися на економічно ефективних рішеннях таких класів, як дешеві високоточні ракетні системи (*типу естонської Mark 1*), дрони-перехоплювачі з автономним донаведенням на термінальній стадії (в т.ч. реактивні), інтелектуальні турелі і напів-автоматичні турелі з лазерним наведенням, а організаційно — на злагодженій мережі наземних та повітряних мобільних вогневих груп, в т.ч. із залученням приватного сектора.

Повна нейтралізація дронОВОЇ загрози в небі над Україною вже буде означати виконання суттєвої (якщо не основної) частки задачі по закриттю неба над Україною, а також значно знизить загальне навантаження на систему ППО, оскільки запаси дорогих ракет у противника, хоч і значні, але обмежені, а спроможність її виробництва жорстко прив'язана до економічної ситуації та доступу до підсанкційних компонентів.

Разом з тим, **визнання пріоритету боротьби з дронами не означає скасування потреби у протидії балістиці**. Однак спектр рішень тут об'єктивно обмежений. Єдиним ефективним щитом наразі є ракети PAC-3 MSE (Patriot), ефективність яких теж поступово знижується через модернізацію російських ракет. Глобальні запаси цих перехоплювачів наразі кратно менші за обсяги відповідні засобів нападу в РФ, що прирікає Україну на протидію в умовах перманентного дефіциту.

**Стратегічне рішення:** Україні критично необхідний власний аналог системи Patriot. Попри тривалий цикл розробки, починати необхідно негайно. Кроком, з якого доцільно почати, є **проведення негайного аудиту стану українського проєкту ЗРС «Кільчень»**. Якщо проєкт життєздатний, надати йому найвищий пріоритет та ресурси для прискорення розробки, масштабування та розгортання. Оскільки жорстка математика показує, що покладатися виключно на західні системи ППО для повного і навіть часткового закриття неба неможливо через об'єктивні обмеження, створення

власного аналогу є найбільш очевидним рішенням з точки зору здорового глузду. Україна досі залишається однією з п'яти країн світу, що має повний цикл виробництва ракетних систем. На часі повернути собі цей спадок.

Водночас, оскільки повний захист від балістики об'єктивно буде неможливий в короткостроковій перспективі, доцільно ініціювати програму перенесення найбільш критичних для обороноздатності та життєдіяльності країни активів під землю, при чому не просто ситуативні заходи, а розробку та імплементацію окремої, довгострокової **державної програми з формування «глибокого ешелону»**. Першим кроком може стати аудит та інженерна оцінка придатності вже наявних підземних комунікацій, значна частина яких залишилася з часів СРСР (законсервовані командні пункти та стратегічні сховища, що будувалися на випадок ядерної війни, транспортні штольні в Карпатах, глибокі гірничі виробки, законсервовані або технічні тунелі метрополітену під великими містами, тощо), а також новітні споруди (глибокі підземні паркінги сучасних житлових та комерційних комплексів). Наступним кроком може стати оцінка того, які саме потужності критичної життєзабезпечувальної та виробничої інфраструктури можуть / мають бути фізично перенесені в підземні локації.

## 4. Важкі рішення для важких часів: як створити умови реалізації стратегії термінальної поразки

Ключові напрямки зусиль (*lines of effort*), необхідні щоб забезпечити те саме «Дао» стратегії термінальної поразки РФ і поєднати її виключно амбітні цілі (*Ends*) та вкрай виснажені реальні спроможності (*Means*), передбачають не напів-міри, а радикальні трансформації, покликані **створити організаційну перевагу та підвищити якість військового управління**, яких критично бракує для використання природних сильних сторін України та налагодження процесу стратегічної адаптивності в реальному часі.

**Важливо:** нижче окреслено не лінійний набір кроків, а радше виділено **архітектурні точки біфуркації — ключові вузли докладання зусиль (gravity centers)**, де концентрація обмеженого ресурсу, за розрахунками, здатна запустити ланцюгову реакцію якісних змін і забезпечити максимальний, нелінійний ефект приросту для обороноздатності.

### 4.1. Моральний дух нації

Будь яка стратегія перемоги до перемоги не приведе, навіть якщо всі її складові формально будуть реалізовані, без ключового «інгредієнта» — відповідного **морального духу (morale)**, при чому, **налаштованого не просто на «стійкість», а саме на перемогу**.

Наразі фіксується критичне падіння рівня суспільної мобілізації порівняно з початковим етапом вторгнення. Зниження морального духу та перехід значної частини суспільства у стан «внутрішньої еміграції» або пасивного саботажу власної участі в обороні зумовлені комплексом факторів:

► **криза очікувань.**

Інформаційна політика, спрямована на формування завищених очікувань щодо швидкого завершення війни (зокрема, перед і під час кампанії «контрнаступу» літа 2023 року), призвела до морального охолодження і демотивації населення.

► **відчуття несправедливості.**

Практики «м'ясних штурмів» на фронті та брутальної мобілізації («бусифікації») в тилу на тлі відсутності ротаций, непрозорості бронювання та слабого залучення політичних, інтелектуальних і фінансових еліт країни (та членів їх сімей) до безпосередньої участі у війні зруйнували суспільний договір.

► **корупційний фактор.**

Резонансні випадки системних і довготривалих зловживань у системі комплектування та оборонних закупівель були ефективно використані ІПСО противника для підриву довіри населення до держави.

**Щоб змінити вектор суспільних настроїв, згуртувати більшість, повернути населенню віру в перемогу водночас надихнувши на вихід зі стану глухої соціальної абстиненції, необхідна реалізація двох фундаментальних умов.**

• **Умова 1: відновлення справедливості.**

Суспільство має отримати чіткий сигнал: війна є екзистенційною справою всього народу не тільки в трансляціях «єдиного марафону», а насправді, і участь в ній не обмежуватиметься когортою добровольців і тих, кого схопили силоміці, і які опинилися в ситуації «довічного ув'язнення» на фронті в той час, як більшість країни на війну не з'явилася.

Механізм реалізації: радикальна реформа системи комплектування (деталізована у розділі 4.2).

• **Умова 2: візія майбутнього (The "Why").**

Стратегія перемоги не може працювати виключно на інстинкті самозбереження і підсвідомій моделі «повернути як було до війни». Так, як було, вже не буде, вороття назад немає.

Для перемоги необхідна трансформація сенсів і ментальний перехід від пасивної «цінності виживання / стійкості» (для якої, в дійсності, достатньо просто зупинити бойові дії та заморозити конфлікт) до проактивної «стратегії перемоги».

Перемога, в свою чергу, вимагає мети вищого порядку, відповіді на питання: «Яку країну ми будемо після війни?», «Заради чого ми терпимо ці надлюдські випробування, крім 'просто вижити'?» Це має бути візія нової України, заснована на живих, сучасних сенсах, що об'єднують націю. Без неї, навіть при завершенні війни, ми позбавимо себе внутрішнього виміру перемоги, а значна частка українців не повернеться та/або додатково покине Україну.

Саме наявність **Великої Ідеї** (*Big Idea*), що виходить за межі простого збереження фізичного існування та помсти ворогу, є тим драйвером, який здатен знову консолідувати націю та перетворити населення на єдиний організм, націлений на успіх.

**Механізм реалізації:** для старту, почати думати над цим, спільно, але з відчуттям Духу Часу і поглядом в майбутнє, а не шляхом «мерців, що ховають своїх мерців»<sup>9</sup>.

## 4.2. Зміна моделі комплектування особового складу

Ключовою умовою перемоги України є перехід від екстенсивної моделі управління персоналом (розхід-поповнення-розхід) до інтенсивної, що базується на збереженні та якісному розвитку людського капіталу з метою нарощування «боєздатного ядра» СОУ.

Оскільки негайна відмова від практики формування, поповнення та застосування класичних штурмових підрозділів, повністю наразі неможлива<sup>10</sup> (поки роботизація війська не набуде певного критичного насичення), **на практиці потрібно більш нюансоване рішення**. Почати можна з впровадження жорсткого стандарту застосування сил, що забороняє «одноразові» цикли підготовки та використання особового складу, а будь-які високоризикові операції вимагають обов'язкового пакета умов застосування: повітряної розвідки, вогневої та інженерної підтримки, налагодженої евакуації та гарантованого циклу відновлення<sup>11</sup>.

**Нова модель комплектування:** комплектування залишається гібридним (пріоритет рекрутингу + цільова мобілізація з правом відбору вже на етапі проходження БЗВП). **Ключова зміна має стосуватися введення жорстких лімітів бойового навантаження** — встановлення максимальної тривалості безперервного перебування в зоні високого ризику, після якої настає обов'язковий цикл відновлення та реабілітації. Це запобіжник від «вигорання до нуля», коли після одного разу безперервного перебування на бойовій позиції 100+ днів, військовослужбовець може стати практично небоєздатним на довгі місяці й навіть роки (іноді — назавжди).

9 Євангеліє від Луки 9:60, тут — ідучи шляхом спекуляцій на минулому а не осмислення майбутнього і Вічності.

10 В ідеальному світі, застосування штурмових військ — дуже «погане рішення». В жорсткій реальності війни, командування цим «поганим рішенням» закриває дефіцит спроможностей, кількісні та якісні дірки в розвідці, вогневій підтримці, інженерному забезпеченні, обороні, тощо.

11 Як-от це працює, зокрема, в 59

Крім того, пропонується запровадити чітку градацію військовослужбовців на категорії з диференційованими умовами служби, ризиками та винагородою.

### **1. Категорія «Combat Core» (сили безпосереднього бойового зіткнення).**

Це персонал, який виконує завдання високої та надвисокої інтенсивності з максимальним ризиком для життя (зона ураження, ближній тил, штурмові групи, оператори БпС, РЕР/РЕБ першої лінії). Модель комплектування є гібридною: пріоритет надається добровільному рекрутингу, проте допускається цільова мобілізація за чіткими правилами (ретельний відбір за придатністю, повний цикл навчання, гарантії ротації та право переходу на менш ризикові посади після завершення визначеного терміну). Додатково впроваджується система прямих виплат за підтверджене знищення техніки та об'єктів інфраструктури противника, але з фокусом на колективні бонуси підрозділу за досягнення операційних ефектів (утримання позицій, мінімізація власних втрат, збереження боєздатності), щоб стимулювати злагожденість, а не індивідуальне «мисливство».

### **2. Категорія «Combat Support» (сили бойового забезпечення).**

Сюди входять штаби в операційній зоні, оперативний тил та виконання завдань в другому ешелоні інтенсивності «вище середнього». Комплектування відбувається через гібридну модель (рекрутинг та цільова мобілізація).

**Разом з тим, є важливий нюанс:** в окремих випадках доцільна відмова від жорстких статичних категорій на користь більш динамічної системи, оскільки наразі є смуги, формально визначені як зони бойових дій, хоча мають мінімальний рівень ризику для особового складу (як-от південь Одеської області) та смуги, де умовний «тил» може бути небезпечнішим за середньостатистичну передову. (*Покровський і Добропільський напрями*). Для таких випадків, для розрахунку грошової винагороди доцільно вводити коефіцієнт ризику та коефіцієнт дефіцитності спеціальності.

### **3. Категорія «Rear Support» (сили тилового забезпечення й підтримки).**

Включає персонал тилових підрозділів із низьким або мінімальним рівнем ризику. Модель комплектування гібридна модель, термін служби — до кінця воєнного стану. Пропонується зниження для цієї категорії призовного віку до 19–20 років із законодавчою заборонаю залучення до бойових дій (*категорії 1 та 2*) до досягнення 25 років. Це дозволить створити підготовлений мобілізаційний резерв, який до 25-річчя вже матиме реальний військовий фах та досвід служби в системі ЗСУ.

### **4. Категорія «Non-Combat Contribution» (альтернативна служба).**

Передбачається для осіб, які з релігійних, сімейних обставин чи через стан здоров'я не можуть проходити службу в інших категоріях. Це формат оплачуваної альтернативної служби (на рівні мінімальних ставок) на стратегічних підприємствах з повним дотриманням трудового законодавства.

В рамках реформування ТЦК з рекомендовано впровадити систему оцінки ефективності (з винагородами за ефективність), що враховує: точність підбору (відповідність фаху), рівень утримання рекрута у війську (6–12 місяців), відсутність «медичних повернень» та дотримання правових процедур.

Реалізація цієї моделі потребує консолідації суттєвих фінансових ресурсів. Потенційні джерела:

- **податок на розкіш** (Luxury War Tax). Подвійне оподаткування при купівлі елітних і статусних товарів (преміальні авто, брендові ювелірні вироби, елітний алкоголь тощо) за принципом «надприбутки тилу фінансують ризики фронту».
- **стратегічне розблокування частини золотовалютних резервів (ЗВР)**. За час повномасштабної війни обсяг міжнародних резервів України зріс майже вдвічі — з \$28,5 млрд до \$57,3 млрд, з прогнозом досягнення \$65 млрд до кінця року, в умовах, коли на кону стоїть фізичне існування держави. Пропонується перегляд монетарної політики — конвертувати цю фінансову подушку безпеки в реальні оборонні спроможності через інструменти, сумісні з монетарною політикою НБУ та вимогами МВФ.
- **залучення партнерів** для створення цільових міжнародних фондів для фінансування бойових виплат.
- **цифровізація державних функцій**, переведення частини адміністративних процесів у цифровий формат з подальшим скороченням дублюючих відомств та кількості виконавців, що дозволить оптимізувати бюджетні видатки на утримання апарату.

### 4.3. Нова меритократична модель військового лідерства

Сучасна парадигма ведення високотехнологічної війни дедалі більше відтворює логіку управління складними технологічними проєктами: операційне середовище набуває граничної динамічності, цикли прийняття рішень скорочуються, а стратегічна перевага формується не стільки масуванням сил і засобів, скільки швидкістю навчання, адаптації та впровадження змін. На фоні еволюції технологій війни, що перейшла від ери механізації до етапу зрілої інформатизації, і вступає в інтелектуалізації, цей транзит зміщує центр тяжіння (*gravity center*) з фізичних до цифрових та інтелектуальних систем на полі бою. Внаслідок цього злиття військова сфера та загальний ІТ-сектор починають розвиватися за спільною операційною логікою. Конкурентну перевагу здобувають підрозділи і з'єднання, здатні до безперервного навчання, швидкого тестування гіпотез, масштабування успішних рішень та відмови від неефективних без втрати загальної керованості.

Досвід застосування Сил Оборони свідчить: найбільш результативними є з'єднання, де управління організоване як гнучкий ітераційний процес. Йдеться про короткі цикли ретельного планування й виконання, жорстку дисципліну аналізу після дії (*after action review / AAR*), оперативну корекцію

тактики під реальні умови та культуру, де компетентність і здатність до прийняття рішень превалюють над формальними званнями та регламентами. У таких підрозділах відбувається постійне експериментування в сфері підготовки, взаємодії та оснащення, а роль командира трансформується з адміністративної в архітектурну — здатність побудувати систему, що генерує стабільний результат в умовах невизначеності.

Водночас, **ці практики здебільшого залишаються у зоні неформалізованих**: вони спираються на авторитет конкретних командирів, кредит довіри вищого керівництва та воєнну прагматику, проте не мають системного доктринального закріплення. Це призводить до критичної неоднорідності Сил оборони: поруч із осередками високої ефективності існують підрозділи, де управлінські процеси відстають від темпу змін на полі бою, а **регламенти слугують інструментом захисту стабільності процесу, а не забезпечення результату**. Така «нерівномірна боєздатність» системи унеможлиблює масштабування успіху — не через дефіцит людського капіталу, а через відсутність інституційних механізмів, здатних перетворити якісні винятки на відтворюваний стандарт. Але без поширення нової бізнес-логіки на всі складові генерації та реалізації спроможностей ЗС в цілому, граничної ефективності, потрібної для «Дао» термінальної поразки РФ, не досягти.

Відтак, стратегічним завданням є не механічне копіювання досвіду окремих бригад, а виокремлення та легалізація універсальних управлінських принципів, що лежать в основі їхньої ефективності, з подальшою імплементацією на інституційному рівні. Практики, апробовані у високоефективних формуваннях («Хартія», 3 ОШБр, підрозділи угруповання СБС тощо), мають бути концептуалізовані як єдина рамка військового менеджменту. Це включає стандарти організації циклу прийняття рішень, принципи делегування в межах задуму старшого начальника (Mission Command), методики аналізу післядії та алгоритми добору командирів під конкретні функціональні ролі.

*Але це тільки частина рішення.* Ключовим вузлом реформи військового лідерства є модернізація кадрового менеджменту з фокусом на механізми, сумісні з правовою природою війська. Доцільно зберегти систему звань як юридичний каркас ієрархії, водночас радикально **оновивши процеси, що визначають реальну ефективність: порядок призначень, допуск до командування, оцінювання (атестацію), ротацію та зняття з посад**. Критерієм (*формальним, а не де-факто створеним під тиском війни*) має стати замість лінійної вислуги років та штатно-посадової відповідності, **точна відповідність ролі (role fit)**: право на командування має базуватися на підтвердженій кваліфікації та здатності забезпечувати результат у заданому контексті.

**Практична імплементація передбачає запровадження чіткої системи кваліфікаційних допусків до командних посад та регулярних оглядів результативності.** При цьому, оцінювання не повинно зводитися до механістичних метрик. Цифрові інструменти можуть виконувати функцію підтримки прийняття рішень — агрегувати обчислювальні метрики про

боєготовність, якість управління та співвідношення втрат до прогресу у виконанні завдань, а фінальне кадрове рішення — ухвалюватися через атестаційні процедури з урахуванням контексту смуги відповідальності та місій. Така модель мінімізує суб'єктивізм і маніпуляції, роблячи кадрові рішення верифікованими.

В якості центрального інструменту кадрової трансформації **пропонується впровадження формалізованої системи командних допусків (Command Qualification Levels)** — механізму верифікації професійної спроможності військовослужбовця обіймати керівні посади відповідного рівня, незалежно від звання, поточної вислуги чи попередньої кар'єрної інерції.

Така система не підміняє інститут військових звань, а створює паралельний професійний контур, що фіксує відповідність ролі на тактичному, оперативно-тактичному, оперативно-стратегічному і стратегічному рівнях. У структурі Збройних Сил України це доцільно реалізувати через багаторівневу шкалу кваліфікацій CQ (Command Qualification). Наявність відповідної CQ в цій моделі є обов'язковою умовою допуску до командування відповідними рівнями, наприклад:

CQ-1 — допуск до командування взводом/ротою;

CQ-2 — допуск до командування батальйоном;

CQ-3 — допуск до командування полком / бригадою;

CQ-4 — допуск до командування корпусним або іншим оперативним формуванням (тощо).

Перехід на кожен наступний рівень вимагатиме не лише наявності звання та формальної військової освіти, а й верифікованої управлінської компетентності в умовах високої інтенсивності та складності середовища виконання завдань.

**Таким чином, наявність CQ є юридично зафіксованою умовою призначення на відповідну командну посаду, а відсутність або втрата CQ блокує доступ до ролі без необхідності «ламати» звання як статус: звання лишається, але роль командира конкретного рівня стає результатом підтвердженої професійної придатності станом на зараз.**

В якості **механізмів атестації та верифікації рівня CQ**, пропонується розглядати, насамперед, аналіз реальних результатів бойової роботи (AAR), комплексні командно-штабні тренування і симуляційне моделювання, а також формалізоване оцінювання (за стандартизованими тестами) soft skills: психологічного стану, здатності приймати рішення в умовах невизначеності, управління ризиками, тощо.

Втрата кваліфікаційного допуску не призводить до пониження у військовому званні, але юридично блокує можливість виконання функцій на відповідному рівні командування до моменту повторної сертифікації. Такий

підхід створює легітимний механізм для оперативної ротації неефективних менеджерів з критичних позицій, не порушуючи при цьому дисциплінарну вертикаль та статутну основу війська.

Ліцензійний контур має бути синхронізований із системою регулярних кадрових переглядів та програмою розвитку кадрового резерву. Це дозволить сформувавши пул підготовлених кандидатів для заміщення ключових посад без втрати темпу управління.

Додатковою складовою нової архітектури пропонується **забезпечення реальної можливості переміщення військовослужбовців між частинами у визначені часові «трансферні вікна»** (наприклад, раз на півроку). Цей механізм може стати інструментом управління якістю командування та організаційною культурою. Системний відтік кадрів з підрозділу має розглядатися як індикатор проблем лідерства або токсичного клімату; натомість високий попит на переведення до підрозділу сигналізує про ефективність управління та здорову атмосферу. Ці «міграційні тренди» мають аналізуватися у комплексі з іншими показниками (бойова результативність, рівень втрат, якість підготовки), слугуючи незалежним сенсором якості командування, який неможливо сфальсифікувати.

Для збереження бойової стійкості необхідні чіткі запобіжники: ліміти на одночасне переміщення, пріоритетне комплектування ключових напрямків, та фільтрація необґрунтованих запитів. У такому форматі контрольована мобільність працює як механізм оздоровлення системи: слабкі управління практично швидко ідентифікуються, а сильні — стають видимими.

**Комунікаційна стратегія реформи** має базуватися на наративах справедливості та відповідальності. Командна посада — це не довічна привілея, а функціональний обов'язок, який вимагає постійного підтвердження компетенцій, а предметом справжньої гідності є не військове звання, а підтверджена кваліфікаційним сертифікатом спроможність ефективно управляти підрозділом та виконувати бойові завдання.

#### 4.4. Всеохопна інтеграція технологій штучного інтелекту

ШІ дедалі більше постає абсолютним «гейм-чейнджером» та мультиплікатором сили в сучасній війні. В умовах паритету базових вихідних умови з РФ, зокрема наявності у обох сторін масивів бойових даних та зовнішньої технологічної підтримки (західні партнери для України, Китай для противника), перемога залежатиме від швидкості та досконалості організаційних рішень щодо впровадження ШІ.

При цьому, необхідно **розвивати два паралельні напрями:**

- **вузький ШІ (Weak AI)** для виконання окремих бойових функцій, що інтегрується безпосередньо в системи управління, логістики, розвідки й ураження.

- **універсальний військовий ШІ** — суверенний контур ШІ-підтримки прийняття рішень, для планування, прогнозування та забезпечення постійної адаптації на стратегічному рівні. Оскільки динаміка появи нових викликів перевищує аналітичні спроможності СОУ (і взагалі, вірогідно, людські можливості), універсальний військовий ШІ має компенсувати дефіцит висококваліфікованих експертів, генеруючи оптимальні рішення в режимі реального часу.

Враховуючи вимоги сучасної війни, пропонується **одразу формувати спеціалізований технологічний ШІ-контур**, який володіє глибокою технічною експертизою (*deep technical knowledge*) у ПЗ, електроніці та архітектурі систем, що дозволить вийти за межі базових тактичних інновацій і забезпечити постійне винайдення високотехнологічних, проте економічно ефективних рішень для поля бою, а також контрзаходів у відповідь на технічні ноу-хау противника. Не-технічний вимір — використання ШІ для пошуку оптимальних організаційних відповідей на загальні виклики війни — буде додатковим, а ключовим завданням є прискорення R&D бойових інновацій безпосередньо підрозділами Сил оборони, скорочення циклів впровадження, щоб забезпечити миттєве реагування на дії ворога.

Повномасштабне впровадження технологій симуляції та моделювання є питанням стратегічного рівня, в тому числі, тому, що окрім загального підвищення ефективності, вони можуть **сприяти вирішенню ключової вразливості Сил оборони — мінімізації втрат та збереження життя особового складу ЗСУ, відходячи від трагічної аксіоми «бойовий статут пишеться кров'ю»**. Симуляційні середовища дають змогу верифікувати тактичні рішення, виявляючи вразливості та хибні патерни у ході тисяч віртуальних бойових зіткнень.

Водночас, щоб уникнути ризиків генерації хибних стратегій (через некоректне моделювання вихідних умов), симуляційні середовища мають позиціонуватися не як джерело «абсолютної істини», а **як інструмент порівняльного аналізу варіантів**. Тисячі віртуальних бойових зіткнень слугують лише фільтром для відсіювання помилкових гіпотез, проте фінальні рішення потребують обов'язкової валідації на реальних бойових даних та проходження через процедури «Red Teaming».

#### **4.5. Виведення інноваційної MilTech екосистеми на новий рівень**

Сучасна війна є високотехнологічним протистоянням, в якій складність технології повністю змінює архітектуру потрібних навичок особового складу в бік. У цьому контексті інновації стають не опцією, а ключовим, обов'язковим компонентом перемоги.

Для розуміння глибини проблеми та правильного фокусування зусиль, **важливо зафіксувати фундаментальну різницю понять: технологічна інновація й технологія**.

*Інновація* — це першоджерело, створення принципово нового підходу до реалізації тієї чи іншої функції що має підтверджений приріст ефективності в експлуатації. *Технологія* — це вже реалізація інновації в продукті/процесі, похідний продукт, інструментальне втілення інновацій. З однієї фундаментальної інновації можуть вирости сотні і тисячі вторинних технологічних рішень.

**Саме інновації, а не просто технології, є джерелом стратегічної переваги, і в економіці мирного часу, і на війні, а особливо — в періоди фазових переходів розвитку технологій війни, як зараз. Тому стратегічне завдання держави — виявити та стимулювати основні точки росту в суспільстві, що генерують цей інноваційний імпульс.**

При цьому, успіх інноваційної екосистеми залежить далеко не тільки від фінансування, а від комплексної архітектури, проблемні складові якої в Україні включають такі як:

► **інституційна спроможність та верховенство права.**

За прикладом найбільш інноваційних країн (США, Ізраїль), рекомендовано **сфокусувати зусилля на захисті прав інтелектуальної власності (IP-rights)** та прав власності загалом в державі. Саме гарантія ексклюзивних прав та захист інвестицій у R&D створюють економічні стимули для новаторів.

► **доступ до глобального капіталу.**

Глибокі, фундаментальні інновації (*Deep Tech*) потребують значних ресурсів, які неможливо покрити лише державним бюджетом чи коштами внутрішніх інвесторів України. Широкий західний венчурний капітал досі не має інфраструктури, щоб зайти на ринок українських стартапів та залишитися тут, капіталізуючи успішні компанії, оскільки фондовий ринок в Україні залишається не глибоким та практично обмеженим сегментом державних облігацій. Без запуску повноцінних фінансових ринків створення "єдиногорів" (компаній з оцінкою понад \$1 млрд) у сфері MilTech буде неможливий.

► **людський капітал.**

В умовах демографічної кризи і в Україні, і в Європі, на фоні експансії інтелектуальних технологій, технічні таланти стають дорогоцінним ресурсом, за який вже почалося глобальне змагання. **Стратегічний імператив:** створити умови, які зупинять відтік мізків (*brain drain*) та запустять зворотний процес. Це включає освітні гранти, спеціальну імміграційну політику для фахівців та, що надважливо, зняття законодавчих обмежень для українських науковців щодо участі в комерційних проєктах та надання реальних можливостей заробляти через винахідництво<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Експерт, який має повне розуміння проблематики в цій сфері та візію вирішення — Олександра Антонюк, голова Наукового комітету Національної ради України з питань розвитку науки і технологій

**Законодавство України формально не забороняє науковцям патентувати свої розробки й отримувати права, які теоретично можна ліцензувати / передавати для комерційного використання. Однак дієвих механізмів на кшталт закону Байя-Доула (Bayh–Dole Act) США для ефективної комерціалізації наукових результатів як частини інноваційної економіки досі немає.**

### ► цифрова інфраструктура.

В еру високотехнологічної війни, що настала, стратегічне значення мають і дедалі більше матимуть захищені суверенні дата-центри (на території України) та швидкісні мережі передачі даних. Це дорогі, але необхідні інвестиції і в перемогу, і в майбутнє. **Причина:** за останньою оцінкою<sup>13</sup> *McKinsey & Company*, світовий попит на потужності дата-центрів до 2030 року може зрости втричі, а утримання відповідного темпу їх розширення потребуватиме до \$7 трлн. Це означає, що замість звичного вільного ринку хмарних сервісів (при цьому, з великою часткою умовно-безкоштовних доступів), **в 2026–2030 може мати місце період жорсткого дефіциту доступних серверних потужностей**. Якщо не закладати суверенну базу зараз, це підірве не тільки загальний потенціал розвитку України, *але й перевагу над противником в сфері інтелектуальних систем С2 нового покоління*.

Проте для вирішення цього питання, реалістичною стратегією є не просто будівництво дата-центрів на території України (в захищених заглиблених просторах), а більш багаторівневий підхід, що передбачає зберігання ключів шифрування, критичних даних та кореневих моделей виключно на захищених серверах в Україні, але реплікація, резервування та масштабування може бути на інфраструктурі найбільш надійних партнерів (із повним збереженням контролю над ключами доступу за українською стороною). Використання комерційних хмар доцільно продовжувати для некритичних сервісів та обчислень.

### ► міжнародна кооперація.

Жодна держава світу сьогодні, навіть США, не здатна самотійно забезпечити технологічну перевагу за всім спектром критичних воєнних технологій. Вирішення складних науково-технічних завдань вимагатиме все більшої глибокої інтеграції, насамперед з країнами-партнерами. Основним вектором рекомендовано зробити країни NB8<sup>14</sup> та Великобританію, що є найбільш послідовними та надійними партнерами та індустріальна інфраструктура яких адаптована для високотехнологічного доопрацювання і масштабування дешевих та ефективних зразків, створених в Україні. Цей напрям вже активно реалізується, проте рекомендовано сфокусуватися на продовженні інституційної трансформації моделі співпраці — від превалювання прямого фінансування українських виробників або прямої передачі західних зразків ОВТ, до **агресивного просування спільних виробничих**

<sup>13</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-cost-of-compute-a-7-trillion-dollar-race-to-scale-data-centers>

<sup>14</sup> Входять Данія, Ісландія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Естонія, Латвія і Литва.

**консорціумів та індустріальних інвестицій на взаємовигідних умовах** (щоб досягти ефекту незворотності інтеграції).

#### **4.6. Стратегічна безпека ланцюгів постачання компонентів.**

Безпека ланцюгів постачання (*Supply Chain Security*) компонентної бази є **критичною вразливістю**, повний масштаб якої прихований від загалу — але саме вона здатна нівелювати всі зусилля в рамках стратегії перемоги. У високотехнологічній війні на виснаження, від стабільності компонентної бази залежить не лише успіх цієї стратегії, а й саме виживання у війні.

**«Чорним лебедем» для України є технологічна залежність від Китаю.**

Наразі КНР займає позицію подвійного постачальника, торгуючи як з Україною, так і з агресором, хоча вже спостерігається небезпечна асиметрія: РФ отримує доступ до більш високих технологій, тоді як Україна балансує на межі можливого ембарго. **Раптова зупинка поставок з боку Китаю — це сценарій, здатний спричинити колапс кількох критичних сегментів MilTech екосистеми, заблокувати індустріальні та R&D спроможності України.** Це може відбутися вже у 2027–2028 роках.

Попри зусилля з локалізації, станом на початок 2026 року залежність від китайських комплектуючих тільки у сегменті безпілотної авіації сягає 85%. Критичні вузли, які практично неможливо оперативнo та/або повністю замінити, включають електронні регулятори швидкості (ESC), польотні контролери, деякі типи відеокамер і сенсорів, компоненти до двигунів (неодимові магніти, мініатюрні підшипники, спецдроти), карбон та окремі полімери. Виробництво літєвих акумуляторів, попри успішні кейси локалізації збірки батарейних блоків, впирається в імпорт сировини з КНР.

В цих умовах, необхідно зрозуміти **коріння проблеми**: ринкові механізми у цій сфері наразі стратегічно не працюють на користь воєнної безпеки. Вітчизняні та західні (партнерські) аналоги програють китайським у ціні, масштабуванні та доступності. **Для уникнення стратегічного ризику держава має вдатися до ринково контрінтуїтивних заходів**, збалансовано впроваджуючи елементи протекціонізму та державного планування закупівель найбільш критичних комплектуючих.

## **5. Дипломатичний фронт: уникнути пастки псевдо-переговорного процесу**

Реалізація стратегії перемоги вимагає тверезого погляду на ресурсну базу та зовнішньополітичний контекст.

З одного боку, враховуючи «крапельний» характер західної допомоги, Україна змушена буде радикально переосмислити власну економічну

політику, спрямувавши всі внутрішні резерви на оборону за рахунок жорсткої оптимізації некритичних видатків.

З іншого боку, слід визнати: в умовах, коли РФ не демонструє реальних намірів до припинення війни, **сам факт наявності переговорного процесу за посередництва США створює додаткову приховану перешкоду для реалізації стратегії термінальної поразки РФ.**

**Так званий «переговорний процес» у виконанні Кремля є ефективною гібридною зброєю та продуманою стратегічною операцією** — багатоходовкою, яка приносить агресору дивіденди незалежно від результату самих переговорів. Зокрема:

- ведення діалогу через посередників дозволяє РФ **висувати ультиматуми, зберігаючи простір для маневру (deniability)** і самостійно регулюючи рівень ескалації.
- імітація прагнення до миру **«заколисує» західних партнерів**, знижуючи їхню готовність до надання летальної зброї, та одночасно **деморалізує українське суспільство і армію**, підриваючи волю до опору.
- а якщо тиск на військову машину агресора збільшиться і стане критичним для існування російського режиму, РФ **може в будь який момент оперативно погодитися на мирну угоду**, зафіксувавши поточний «status quo». У такому сценарії існує високий ризик, що адміністрація США та інші партнери змушуватимуть Україну прийняти ці умови, фактично рятуючи агресора від розгрому.

Водночас, гіпотеза концепції термінальної поразки виходить з аксіоми: **Росія увійшла у фазу, де війна (або підготовка до неї) є єдиним способом самозбереження режиму.** Це означає, що будь-яке «перемир'я» в Україні є тимчасовим. Якщо агресор зазнає невдачі тут або буде змушений заморозити конфлікт, вектор агресії неминуче зміститься. Найбільш вірогідним наступним театром бойових дій є країни Балтії. Це створює для України стратегічне вікно нових викликів та можливостей, до якого слід готуватися заздалегідь.

## Висновок

Після чотирьох років війни, стратегія «сталевого дикобраза» вичерпала себе. Ресурсна асиметрія та наближення технологічного паритету з РФ роблять чисто оборонну модель нестійкою, а функціональний параліч ворога — тимчасовим заходом, що не руйнує спроможність відновлення агресії в корені. Перемога, якщо використовувати це слово за призначенням — це не про безкінечне утримання фронту, і не про компромісне припинення вогню на умовах, що винагороджують агресію, а ліквідація джерела загрози. Тому стратегічний успіх, яким би незначним не залишався на нього шанс, можливий лише за одночасної гри на двох дошках — стримування та ліквідації, де жоден сегмент не спрацює автономно.

Водночас, коли розрив між цілями й засобами завеликий, потрібно радикально переосмислювати способи застосування. Це означає, що Українська держава не може покладатися лише на «пробудження» партнерів або екстенсивні джерела приросту обороноздатності на кшталт мобілізації: нам потрібно винайти «дао» стратегії — радикально нестандартні способи, які перетворюють слабкість на силу.

В цьому випадку, концепція «термінальної поразки» — це не фантастична утопія, і не заклик до нескінченної ескалації, а спроба використати останню можливість стратегічно вирішити питання воєнної безпеки України, уникнувши ситуації, коли тимчасове припинення бойових дій стане відкладеною у часі поразкою. Так, це вимагає максимальної інституційної гнучкості, політичної волі для прийняття нестандартних рішень, і нарощування спроможностей будувати адаптивні високотехнологічні системи — як на полі бою, так і в тилу. Такий підхід може змінити правила гри, оскільки війна — це відкритий процес, де лінійні моделі не працюють, а ефективність залежить від швидкості адаптації та сміливості рішень.

Тому основний висновок — або Україна приймає на озброєння концепцію незворотного знищення джерела воєнної загрози — **і трансформується відповідно**, або погоджується на нескінченну війну з дедалі гіршими вихідними умовами. Це вибір не між війною та миром, а, радше, між майбутнім та його відсутністю.



