

УДК 351+32.019.51:[172.4+343.3](477)

С. П. Потеряйко,

д. держ. упр., доцент, заступник начальника науково-організаційного відділу, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3787-0929>

К. Г. Белікова,

д. держ. упр., професор, старший науковий співробітник науково-організаційного відділу, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7475-2115>

О. С. Твердохліб,

д. держ. упр., професор, професор кафедри державного управління у сфері цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1502-2937>

В. І. Мазуренко,

к. військ. н., доцент, професор кафедри організації заходів цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7111-8829>

О. С. Ковальов,

к. військ. н., доцент, старший викладач кафедри організації заходів цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7510-032X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.23.119

КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ЗАГРОЗ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ СТІЙКОСТІ

S. Poteriaiko,

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Deputy Chief of the Department of Scientifically-Organizational, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine

K. Bielikova,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Senior Researcher of the Department of Scientifically-Organizational, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine

O. Tverdokhlib,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration in Civil Protection, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine

V. Mazurenko,

PhD in Military Science, Associate Professor, Professor of the Department of Organization of Civil protection Measures, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine

O. Kovalov,

PhD in Military Science, Associate Professor, Senior lecturer of the Department of Organization of Civil Protection Measures, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine

CRISIS MANAGEMENT IN CONDITIONS OF INFORMATIONAL THREATS AS A MECHANISM FOR ENSURING THE NATIONAL SYSTEM OF STABILITY

Актуалізовано проблему забезпечення національної системи стійкості в умовах воєнного стану, що обумовлено низкою загроз як зовнішнього, так і внутрішнього походження. Обґрунтовано нагальну потребу у виявленні особливостей та проблемних аспектів кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної системи стійкості в умовах воєнного стану та напрямів їх розв'язання.

Проведено аналіз наукових праць, в яких досліджувались питання національної безпеки загалом та національної стійкості зокрема. Встановлено, що проблемні аспекти кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної стійкості розглядались у поодиноких роботах, що не утворює системного підходу до цієї проблематики, на основі чого сформульовано наукове завдання дослідження.

Розглянуто положення законодавства сфери безпеки, зокрема визначення термінів і понять з тематики дослідження та встановлено, що поняття "національна система стійкості" не враховує структурну компоненту цієї системи, а також запропоновано авторське визначення зазначеного поняття. Означено сутність кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної системи стійкості. Розроблено у вигляді схеми основні етапи кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз щодо забезпечення національної системи стійкості та розкрито їхню сутність. Запропоновано шляхи розв'язання проблем забезпечення національної системи стійкості.

The problem of national resilience system ensuring in conditions of the martial law has been updated, driven by a range of threats of both external and internal origin. The urgent need to identify the specifics and problematic aspects of crisis management in the face of information threats as a mechanism for national resilience system ensuring in conditions of the martial law and the ways to address them are substantiated.

An analysis of research works addressing national security in general and national resilience in particular has been conducted. It has been established that the problematic aspects of crisis management in the context of information threats as a mechanism for ensuring national resilience have been examined in individual works, which do not constitute a systematic approach to this issue. Based on this, a scientific research task has been formulated.

The provisions of security legislation, including the definitions of terms and concepts related to the research topic, have been considered. It has been noted that the concept of "national resilience system" does not take into account the structural component of this system, and an author's definition of this concept has been proposed. The essence of crisis management in the context of information threats as a mechanism for national resilience system ensuring has been defined. The main stages of crisis management in the context of information threats to ensure national resilience system have been developed in the form of a scheme, and their essence has been revealed. Ways to address the issues of national resilience system ensuring have been proposed.

Ключові слова: публічне управління, механізм, кризовий менеджмент, національна безпека, сектор безпеки і оборони, кризові комунікації, забезпечення національної системи стійкості, інформаційні загрози, гібридні середовища.

Key words: public administration, mechanism, crisis management, national security, security and defense sector, crisis communications, national resilience system ensuring, information threats, hybrid environments.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Актуальність цього дослідження полягає у тому, що національна безпека є ключовою умовою діяльності та розвитку особистості, суспільства та держави. Сьогодні проблеми у сфері національної безпеки обумовлені значною кількістю загроз різного рівня, багато з яких є глобальними, до яких відносять, зокрема, військові дії.

В умовах масштабних соціальних потрясінь, які нині відбуваються в країні, на особливу увагу заслуговує проблема забезпечення національної системи стійкості, що безпосередньо впливає на безпечну жит-

тєдіяльність населення. Нині перед Україною постала низка загроз як зовнішнього, так і внутрішнього походження. Значне занепокоєння спричиняють загрози комплексного характеру, які особливо складно виявляти. Їх комбінований вплив на безпекове середовище є небезпечним як для держави, так і для суспільства. За таких умов вагоме значення має кризовий менеджмент. Отже, виявлення особливостей та проблемних аспектів кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної системи стійкості в умовах воєнного стану та на-

прямів їх розв'язання є наразі актуальним науковим завданням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науковим розвідкам з виявлення особливостей та проблемних аспектів кризового менеджменту щодо забезпечення національної безпеки приділено достатньо уваги з боку вітчизняних вчених.

О. Резнікова у [1, с. 42] обґрунтувала висновок, що система національної стійкості потребує механізму, який забезпечить її функціонування та розвиток, уможливить взаємодію всіх складових частин з метою досягнення очікуваного результату. Погоджуємося з думкою вченої, що таким механізмом є система забезпечення національної стійкості, яка має бути цілісною та структурованою, а її елементи тісно пов'язані між собою, зокрема спільними завданнями та метою. На забезпечення цілісності та рівноваги системи загалом впливають прямі та зворотні зв'язки між її елементами, характер взаємодії з іншими системами, впливи з боку внутрішнього і зовнішнього безпекового середовища. Дотично до цих висновків зазначимо, що на функціонування системи забезпечення національної стійкості суттєво впливають інформаційні загрози та стан гібридного середовища, де загрози безпеці мають комбінований характер.

С. Войтко та А. Мельниченко розкрили сутність антикризового управління, що має здійснюватися з урахуванням системних і специфічних принципів, які визначають вимоги до його здійснення [2, с. 62]. Виокремимо найважливіший, на нашу думку, принцип системності, що передбачає розглядати об'єкт управління як систему, що характеризується наборами якісних і кількісних показників, елементами, що взаємодіють та впливають на всю систему загалом та на стан гібридного середовища. Погоджуємося з авторами, які стверджують, що розуміння цих зв'язків, оцінювання характеру їх впливу на елементи системи та запобігання кризовому явищу є наслідком системного бачення керівника органу управління.

В умовах гібридної війни особливістю безпекового середовища є використання сфер життєдіяльності населення та суспільних відносин, які в умовах мирного часу не співвідносяться, зокрема з інформаційними загрозами. Погоджуємося з висновками експертів, що наведено у [3, с. 44], які зазначають, що слабкість української політики в інформаційній сфері зробила нашу державу більш уразливою в умовах воєнного стану. Цьому сприяло національне законодавство, що базувалося на неефективних та декларативних принципах, які не дозволяли побудувати дієву систему інформаційної безпеки.

Розглядаючи нинішні інформаційні загрози в умовах гібридної війни, О. Жайворонок зауважує, що найбільшою руйнівною силою, яка суттєво знижує ефективність державної політики у сфері забезпечення інформаційної безпеки України, є корупція, яка пронизала майже всі органи державного управління та всі верстви населення. Погоджуємося з висновком вченого, який визначальним чинником поширення та зміцнення корупції вважає незадовільне соціально-економічне становище кожної конкретної людини [4].

Л. Мудрак проаналізувала типи та види сучасних криз, планування роботи з антикризового лідерського менеджменту та комунікації на різних етапах кризи. Як інструменти антикризових комунікацій авторка пропонує: канали комунікацій — інформаційні ресурси (власні внутрішні або зовнішні), які використовує територіальна громада для взаємодії з цільовими аудиторіями згідно з комунікаційною стратегією з метою реалізації Стратегії розвитку громади; інструменти комунікацій громад — способи, за допомогою яких громада взаємодіє з цільовими аудиторіями через заходи, ініціативи, проєкти тощо. Цікавою пропозицією Л. Мудрак вважаємо утворення у територіальних громадах антикризових комунікаційних штабів, які мають безперервно моніторити, аналізувати та прогнозувати ситуацію, моделювати можливий розвиток кризових явищ і пропонувати шляхи, як запобігти цьому, створювати сценарії протидії та відпрацьовувати тактичні речі, що ефективно впливатимуть на населення у подоланні кризи та її наслідків [5, с. 85].

Д. Дубов та А. Баровська, розглядаючи теоретико-концептуальні проблеми розуміння та складності практичної реалізації стратегічних комунікацій на сучасному етапі, актуалізували проблему щодо комунікування в умовах кризи та обґрунтували потребу в підготовці типового регламенту комунікативних дій у кризовій ситуації з метою чіткого визначення алгоритму взаємодії, каналів поширення інформації та встановлення конкретних часових меж реагування державних установ [6, с. 48]. Загалом погоджувачись із пропозиціями вчених зазначимо, що доречним було б у регламенті означити територіальні межі, на які він розповсюджується, адже кожна територіальна громада має свою унікальність, зокрема щодо ресурсного забезпечення.

Серед дискусійних питань щодо змісту проєкту Концепції забезпечення національної системи стійкості, які потребують розв'язання, М. Каліман виділив відсутність визначення видів загроз та ризиків національній безпеці, алгоритмів дій суб'єктів національної стійкості за умов загрози чи виникнення надзвичайних ситуацій [7, с. 198]. Суть поняття "національна стійкість" М. Назаров визначає у здатності суспільства в партнерстві з владою долати різного роду кризи та конфлікти з мінімальними втратами та можливістю швидкого відновлення. Стійкість, на його думку, пов'язана з суспільною довірою та здатністю до самоорганізації [8, с. 68]. Погоджуємося із запропонованим автором визначенням цього поняття, далі сформулюємо його ширше, зокрема з погляду сектора безпеки і оборони.

Отже, встановлено, що нині вчені частіше розглядають проблеми національної безпеки загалом, однак проблемним аспектам кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної стійкості в умовах воєнного стану розглядаються лише у поодиноких роботах та потребують проведення окремого наукового дослідження.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Визначення проблемних аспектів кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної стійкості в умовах воєнного стану, а також з'ясування напрямів їх розв'язання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відповідно до положень чинного законодавства України [9], національна безпека України — це захищеність національних інтересів України від реальних та потенційних загроз, якими є життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує так само безпечні умови життєдіяльності громадян. Водночас спроможності складових сектора безпеки і оборони України, зокрема органів управління та сил безпеки щодо створення безпечних умов життєдіяльності населення, визначаються під час проведення комплексного огляду складових частин сектора — процедури оцінювання їх стану і готовності, за результатами якої визначаються заходи, спрямовані на досягнення ними необхідних спроможностей до виконання завдань за призначенням у поточних і прогнозованих умовах безпекового гібридного середовища.

Відповідно до [10] людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека — найвища соціальна цінність в Україні. Реалізація цієї норми — головна мета державної політики національної безпеки. Там само стійкість розглядається як "здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стале функціонування, зокрема шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей. Реалізацію пріоритетів національних інтересів України передбачається здійснити, зокрема завдяки посиленню спроможностей Збройних Сил України, інших органів сектора безпеки і оборони. Водночас відсутність цілісної інформаційної політики держави, слабкість системи стратегічних комунікацій ускладнюють нейтралізацію загроз, зокрема інформаційних. Також у [11] зазначено, що "Україна запровадить національну систему стійкості для забезпечення високого рівня готовності суспільства і держави до реагування на широкий спектр загроз, що, зокрема, передбачатиме оцінку ризиків, своєчасну ідентифікацію загроз і визначення уразливостей, ефективне стратегічне планування і кризовий менеджмент, зокрема впровадження універсальних протоколів реагування на кризові ситуації. Розвиток сектора безпеки і оборони передбачено здійснювати зокрема завдяки створенню системи ефективного управління та координації діяльності органів управління, удосконаленню її архітектури, оптимізації державної системи цивільного захисту, удосконаленню її структури та системи управління (координації), удосконаленню реагування на загрози, пов'язані з надзвичайними ситуаціями будь-якого характеру, уточненню їх завдань на мирний час та в особливий період".

Концепція забезпечення національної системи стійкості (далі — Концепція) [12] визначає "мету, основні принципи, напрями, механізми і строки запровадження та функціонування національної системи стійкості, спрямованої на забезпечення здатності держави й суспільства своєчасно ідентифікувати загрози, виявляти вразливості та оцінювати ризики національній безпеці, запобігати або мінімізувати їх негативні впливи, ефективно реагувати, швидко та повномасштабно відновлюватися після виникнення загроз або настання надзвичайних та кризових ситуацій усіх видів, включаючи загрози гібридного типу, але не обмежуючись ними.

Там само наведено визначення терміну національної системи стійкості як "... комплексу цілеспрямованих дій, методів та механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які гарантують збереження безпеки та безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації ...".

Розглянемо основні завдання щодо запровадження національної системи стійкості, що визначені у [12], а саме: "... аналіз наявних спроможностей щодо забезпечення функціонування національної системи стійкості, удосконалення процедур кризового менеджменту завдяки впровадженню універсальних алгоритмів узгоджених дій щодо реагування на загрози, надзвичайні та кризові ситуації на різних етапах їх розвитку, впровадження механізмів забезпечення і критеріїв оцінювання стійкості базових елементів...". Зазначені завдання передбачено виконувати завдяки "... налагодженню взаємодії та обміну інформацією між суб'єктами оцінювання ризиків національної безпеки та стану відповідних спроможностей на державному, регіональному і місцевому рівнях ...".

С. Пирожков та Н. Хамітов розглядають стійкість як стратегію держави, так і громадянського суспільства — стратегію країни. Така стратегія стійкості цивілізаційної суб'єктності є стратегією національної стійкості країни, яка існує заради її незалежності та розвитку. Національна стійкість країни, як стратегія, означає гідну відповідь на виклики та випередження загроз, їх нейтралізацію.

По суті, справжня національна стійкість в сучасному світі є стратегією недопущення переростання викликів у загрози, а загроз — у кризи. Проте це є певним ідеалом; рано чи пізно кризові явища можуть виникнути у будь-якій сфері та державі. Тому національна стійкість повинна означати здатність ефективно відновлюватися після криз.

Вчені сформулювали авторське бачення терміну "національна стійкість країни" як такої стратегії її існування, коли вона здатна зберігати збалансованість розвитку та успішно відповідати на зовнішні і внутрішні виклики, протистояти загрозам та кризам, дедалі більше зусиллями політичної та інтелектуальної еліти вчасно передбачати й ефективно реагувати на них заради гідної самореалізації та гуманістичного розвитку людини, які забезпечує держава в балансі з громадянським суспільством. Таке розуміння національної стійкості робить її реальним потенціалом національної безпеки країни [13, с. 19].

Базуючись на аналізі попередніх наукових досліджень та нормативно-правових актах, наведемо авторські визначення термінів, пов'язаних із національною системою стійкості. Поняття "система" в роботі розглядається як скінченна множина неподільних елементів та відношень між ними, виокремлена з безпекового середовища для досягнення визначеної мети її функціонування. Під стійкістю ми розуміємо якість, що дозволяє системі витримувати зміни параметрів зовнішнього безпекового середовища, відмінні від розрахункових.

Наведемо авторське бачення визначення "національної системи стійкості", а саме як сукупність якостей структури органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, інститутів громадянського суспільства, які дозволяють їм витримувати зміни параметрів зовнішнього безпекового середовища, відмінні від розрахункових та гарантують збереження безпеки та безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після настання кризової ситуації.

Кризовий менеджмент ми розглядаємо як механізм забезпечення ефективності та гнучкості національної системи стійкості в умовах інформаційних та інших загроз під час запобігання та реагування на кризові ситуації у різноманітному, складному, гібридному середовищі, що характеризується виникненням реальних та потенційних загроз за умов високого рівня невизначеності обставин.

Це досягається своєчасним реагуванням на загрози та кризові ситуації завдяки широкому діапазону безпекових спроможностей національної системи стійкості, відповідності її кількісних і якісних показників, дієвому управлінню силами та засобами безпекових структур на всіх рівнях ескалації загроз, зокрема на етапі розвитку кризової ситуації — перетворення її від виклику на загрозу та на виникнення кризової ситуації.

Основні етапи кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз щодо забезпечення національної системи стійкості наведено на рис. 1.

В умовах повсякденної діяльності органи державного управління здійснюють моніторинг безпекового гібридного середовища з метою своєчасного виявлення викликів та загроз національній системі стійкості (блок 1). Подальші дії органів управління спрямовуються на виявленні та ідентифікації загроз (блок 2).

У випадку настання кризової ситуації здійснюється її локалізація та першочергові заходи — рятування та евакуація населення, що потрапило під негативний вплив кризи (блок 3).

Надалі проводяться заходи з ліквідації кризової ситуації (блок 4). Після завершення відновлювальних заходів органи управління здійснюють аналіз причин виникнення кризової ситуації та вносяться зміни, доповнення до планів реагування на кризи та забезпечення національної системи стійкості (блок 5), заходи щодо запобігання виникненню кризи (блок 6). За зворотним зв'язком продовжується моніторинг безпекового гібридного середовища з метою своєчасного виявлення викликів та загроз національній системі стійкості (блоки 1, 2). Кризовий менеджмент як механізм забезпечення національної системи стійкості здійснюється безперервно у циклічній послідовності. Основними особливостями та проблемами кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної системи стійкості в умовах воєнного стану є швидкоплинність та непередбачуваність змін у безпековому гібридному середовищі та раптовість настання кризових ситуацій. У зв'язку з цим процес їх виявлення та ідентифікації ускладнюється, а час реакції збільшується. Одним із напрямів розв'язання цих проблемних питань нами вбачається у

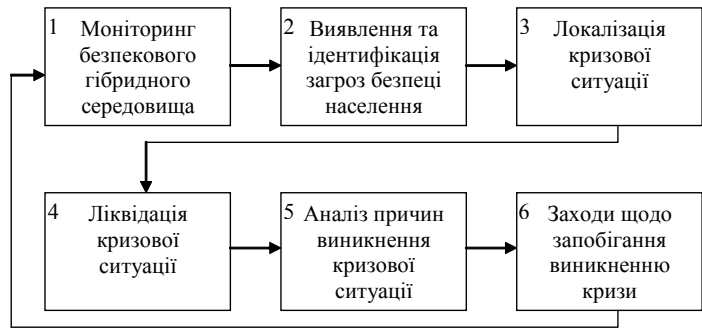


Рис. 1. Етапи кризового менеджменту щодо забезпечення національної системи стійкості (розроблено авторами)

застосуванні засобів раннього виявлення викликів та загроз, технічних засобів отримання, обробки та передавання інформації.

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано актуальність теми дослідження, що обумовлена проблемами забезпечення національної системи стійкості. Проведено аналіз попередніх наукових досліджень, нормативно-правових актів та встановлено, що проблемним аспектам кризового менеджменту в умовах інформаційних загроз як механізму забезпечення національної стійкості в умовах воєнного стану присвячено поодинокі наукові праці, а в законодавстві виявлено прогалини щодо висвітлення зазначених питань.

Запропоновано визначення терміну "національна система стійкості" та розроблено етапи кризового менеджменту щодо забезпечення національної системи стійкості. Виявлено особливості та проблемні аспекти кризового менеджменту як механізму забезпечення національної системи стійкості та шляхи їх розв'язання. Напрямами подальших наукових досліджень вбачаються в розробленні проєкту нормативно-правового акта з питань національної системи стійкості.

Література:

1. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ: НІСД, 2022. 532 с.
2. Войтко С. В., Мельниченко А. А. Лідерство та антикризовий менеджмент : підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во "Політехніка", 2021. 194 с.
3. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і східного партнерства : аналітичний документ / за заг. ред. В. Мартинюка. Київ : Центр глобалістики "Стратегія XXI", 2018. 106 с.
4. Жайворонко О. І. Сучасні загрози інформаційного тероризму в умовах гібридної війни проти України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1223> (дата звернення: 26.10.2023).
5. Мудрак Л. Комунікація і криза. Як громадам протистояти викликам і успішно діяти в період кризи : посібник. Київ, 2020. 108 с.
6. Стратегічні комунікації в умовах гібридної війни: погляд від волонтера до науковця : монографія / А. В. Баровська та ін. Київ : НА СБ України, 2018. 517 с.

7. Каліман М. Р. Деякі питання вдосконалення процесу забезпечення національної стійкості в Україні. Юридичний науковий електронний журнал : наук. журн. 2021. № 3. С. 196–198. URL: http://lsej.org.ua/3_2021/51.pdf (дата звернення: 26.10.2023).

8. Назаров М. С. Національна стійкість України: від концептуальних засад до практичної реалізації. Науковий журнал "Політикус". 2020. Вип. 2. С. 64–69.

9. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 26.10.2023).

10. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.10.2023).

11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України" : Указ Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 26.10.2023).

12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року "Про запровадження національної системи стійкості" : Указ Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> (дата звернення: 26.10.2023).

13. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: національна доповідь / за ред. С. І. Пирожкова та ін. Київ : Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2022. 552 с.

References:

1. Reznikova, O.O. (2022), Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyscha [National Resilience in a Changing Security Environment], NIDS, Kyiv, Ukraine.

2. Voitko, S.V. and Melnychenko, A.A. (1993), Liderstvo ta antykrizovyi menedzhment [Leadership and crisis management], Politehnika, Kyiv, Ukraine.

3. Martyniuk, V. (2018), Hibrydni zahrozy Ukraini i suspilna bezpeka. Dosvid YeS i skhidnoho partnerstva [Hybrid threats and public safety. Experience of the EU and Eastern Partnership], Tsentr globalistyky "Stratehiia XXI", Kyiv, Ukraine.

4. Zhaivoronok, O.I. (2018), "Modern threats of information terrorism in the context of a hybrid war against Ukraine", Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok, [Online], vol. 4, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1223> (Accessed 26 Oct 2023).

5. Mudrak, L. (2020), Komunikatsiia i kryza. Yak hromadam protystoiaty vyklykam i uspishno diiaty v period kryzy [Communication and crisis. How communities can face challenges and operate successfully during times of crisis], Kyiv, Ukraine.

6. Barovska, A.V., Bondarenko, O.O., Vasiukova, N.V. and Hai, M.O. (2018), Stratehichni komunikatsii v umovakh hibrydnoi viiny: pohliad vid volontera do naukovtsia [Strategic communications in a hybrid war: a view from a volunteer to a scientist], NA SB Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

7. Kaliman, M.R. (2021), "Some issues of improving the process of ensuring national sustainability in Ukraine", Juridical scientific and electronic journal, [Online], vol. 3, pp. 196–198, available at: http://lsej.org.ua/3_2021/51.pdf (Accessed 26 Oct 2023).

8. Nazarov, M.S. (2020), "National resilience of Ukraine: from conceptual foundations to practical implementation", Naukovyi zhurnal "Politykus", vol. 2, pp. 64–69.

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "On the national security of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (Accessed 26 Oct 2023).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 26 Oct 2023).

11. President of Ukraine (2020), Decree "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine"", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (Accessed 26 Oct 2023).

12. President of Ukraine (2021), Decree "On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 20, 2021 "On the introduction of the national stability system"", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> (Accessed 26 Oct 2023).

13. Pyrozhkov, S.I., Maiboroda, O.M., Khamitov, N.V., Holovakha, Ye.I. (2022), Natsionalna stiikist Ukrainy: stratehiia vidpovidy na vyklyky ta vyperedzhennia hibrydnykh zahroz: natsionalna dopovid [National resilience of Ukraine: strategy for responding to challenges and anticipating hybrid threats: national report], Instytut politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.11.2023 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663