

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ  
ТА ПРАВА ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА  
ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Кафедра: публічного управління та адміністрування**

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістра  
на тему:

**Управління національною безпекою в умовах  
воєнного стану**

**Виконав:** студент магістратури  
за спеціальністю 281 Публічне  
управління та адміністрування  
заочної форми навчання

**Налуцишин Б.В.**

(прізвище та ініціали)

Керівник:

**Матвейчук Л.О.,**  
д.держ.упр., професор  
кафедри публічного  
управління та  
адміністрування

(прізвище та ініціали)

Рецензент:

(прізвище та ініціали)

## Анотація

**Налуцишин Б.В. Управління національною безпекою в умовах воєнного стану.** Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2024. 79 с.

Узагальнено наявні наукові підходи до терміну «національна безпека», охарактеризовано рівні національної безпеки та визначено складові національної безпеки. Наведено структуру та принципи функціонування системи забезпечення національної безпеки та встановлено її особливості в умовах воєнного стану.

Здійснено дослідження особливостей державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану. Проаналізовано загрози національній безпеці України в умовах воєнного стану.

Визначено концептуальні засади стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану. Запропоновано створити комплексну національну систему оцінювання ризиків і загроз в Україні, яка має бути спрямована на розвиток стратегічного планування та аналізу з метою підвищення готовності держави та суспільства реагувати на різноманітні загрози та на зміцнення національної стабільності.

**Ключові слова:** національна безпека, управління національною безпекою, загрози національній безпеці, воєнний стан, стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану, багаторівнева комплексна система оцінювання ризиків і загроз національній безпеці.

## Abstract

**Nalutsyshyn B.V. Management of national security under martial law.** Qualifying scientific paper on copywriting. Master's degree work for obtaining a master's degree in the specialty 281 Public management and administration. Khmelnytskyi Leonid Yuzkov University of Management and Law, Khmelnytskyi, 2024. 79 p.

The existing scientific approaches to the term "national security" are summarized, the levels of national security are characterized and the components of national security are defined. The structure and principles of the functioning of the national security system are given and its features in the conditions of martial law are established.

A study of the peculiarities of state management of national security in the conditions of the legal regime of martial law was carried out. Threats to the national security of Ukraine in the conditions of martial law are analyzed.

The conceptual principles of strategic planning for ensuring national security in the conditions of martial law are defined. It is proposed to create a comprehensive national risk and threat assessment system in Ukraine, which should be aimed at developing strategic planning and analysis in order to increase the readiness of the state and society to respond to various threats and to strengthen national stability.

**Keywords:** national security, national security management, threats to national security, martial law, strategic planning for national security under martial law, multi-level comprehensive system of assessing risks and threats to national security.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ.....</b>	<b>8</b>
1.1. Сутність, рівні та складові національної безпеки .....	8
1.2. Структура та принципи функціонування системи забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану .....	14
<b>РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ.....</b>	<b>21</b>
2.1. Особливості державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану .....	21
2.2. Аналіз загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану ...	34
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ.....</b>	<b>44</b>
3.1. Концептуальні засади стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану .....	44
3.2. Перспективна модель організації багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану.....	52
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>69</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>72</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Формування та реалізація в Україні державної політики національної безпеки є чи не найголовнішою проблемою ефективного управління суспільством, що трансформується. Українська політична практика засвідчує, що технологія реалізації доктрин, стратегій, концепцій і програм державної політики у сфері національної безпеки об'єктивно має інтегрувати всі компоненти політичної активності держави і базуватися на ґрунтовних теоретичних засадах та історичному досвіді.

Утворення і реалізація політики державної безпеки в Україні - найголовніша проблема ефективного управління сучасним су-

спільством. Українська політична практика підтверджує, що технологія здійснення доктрин, стратегій, концепцій і програми державної політики у сфері державної безпеки повинні об'єктивно об'єднати усі компоненти політичної діяльності держави і бути заснованими на теоретичних принципах та історичному досвіді.

Національна безпека є одним із ключових елементів функціонування держави, який забезпечує не лише можливість існування, а й правильний розвиток і свободу реалізації національних інтересів. Тому концепція державної політики у сфері національної безпеки України повинна мати комплексний і системний характер і передбачати узгодження зовнішніх і внутрішніх складових економічної, соціальної, екологічної, науково-технічної, культурної, військової, та інформаційної політик.

Тому в сучасних умовах надзвичайно актуальною є проблема якісного забезпечення національної безпеки, розробки системної державної політики щодо захисту національних інтересів та належних механізмів управління.

Питанням національної безпеки України та управління нею присвятили значну кількість наукових досліджень такі фахівці: В. Богданович [3], О. Васильчишин [4], О. Власюк [6], О. Глазов [9], П. Діхтієвський [13],

М. Каптан [17], В. Ліпкан [25;26], Ю.Павлютін [34], Т. Подковенко [38], Г. Ситник [32], Л. Тупчієнко [55], Л. Шипілова [58] та ін.

**Мета і завдання дослідження.** Мета магістерської роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та прикладних аспектів управління національною безпекою в умовах воєнного стану. Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі *завдання*:

- визначити сутність, рівні та складові національної безпеки;
- описати структуру та принципи функціонування системи забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану;
- охарактеризувати особливості державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану;
- проаналізувати загрози національній безпеці України в умовах воєнного стану;
- сформулювати концептуальні засади стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану;
- визначити модель організації багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану.

**Об’єкт дослідження** – суспільні відносини, що складаються в процесі управління національною безпекою в умовах воєнного стану.

**Предмет дослідження** – удосконалення процесів управління національною безпекою в умовах воєнного стану.

**Методи дослідження.** Теоретичну основу магістерської роботи становлять фундаментальні праці відомих учених і дослідників з проблематики національної безпеки, нормативні та директивні документи органів державної влади. Основними методичними підходами дослідження стали системний, функціональний, проблемно-цільовий. Зокрема, у першому розділі для вивчення теоретичних і методичних основ управління національною безпекою використовувались системний, монографічний, аналітичний та інші методи дослідження. У другому розділі для аналізу

сучасного стану управління національною безпекою застосовано системний та статистичний аналіз, методи групування, порівняльний аналіз. У третьому розділі в процесі визначення перспективної моделі організації багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану використовувались методи моделювання.

**Інформаційну базу дослідження** становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, міжнародні документи, аналітичні й статистичні матеріали, інформація з мережі Інтернет, періодичних видань, результати власних спостережень автора з питань управління національною безпекою.

**Практичне значення одержаних результатів** визначається тим, що розроблені в магістерській роботі положення доведені до рівня конкретних пропозицій і можуть бути використані при розробці комплексної національної системи оцінювання ризиків і загроз в Україні.

**Структура та обсяг магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, шести підрозділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 67 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 79 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ

#### 1.1. Сутність, рівні та складові національної безпеки

На сьогоднішній день забезпечення національної безпеки є одним з головних завдань держави. Про його важливість свідчить той факт, що в багатьох наукових дослідженнях та стратегічних документах національна безпека визначається як "найвища цінність", "національна мета", "найвища мета державної політики", "найвища екзистенційна цінність" та "національна цінність".

Так, у «Глосарії термінів у сфері національної безпеки» термін «національна безпека» визначається як одна з основних сфер функціонування держави, що забезпечує можливість виживання, а також розвитку та свободи реалізації національних інтересів у конкретному безпечному середовищі, приймаючи виклики, використовуючи можливості, зменшуючи ризики та протидіючи різним видам загроз [65, с.17]. На думку польських авторів, забезпечення національної безпеки є найважливішим завданням зовнішньої політики держави, а метою політики національної безпеки є захист держави і суспільства від зовнішніх загроз.

Варто також зазначити, що в традиційному підході до національної безпеки основний акцент робиться на зовнішніх загрозах, але забезпечення внутрішньої безпеки є не менш важливим. Національна безпека покликана захищати внутрішні цінності кожного суспільства і держави. Згідно з американською школою політичного реалізму, національна безпека є одним з національних інтересів (провідна категорія в цій доктрині), вона навіть ототожнюється з існуванням держави і нації, тобто захистом територіальної цілісності та політичної незалежності.

Національна безпека в США визначається як стан суспільства, в якому Сполучені Штати зберігаються як вільна нація і дотримуються недоторканність її основних інститутів та цінностей. Це поняття було введено президентом Т. Рузвельтом у його політичній заяві Конгресу в 1904 році. Законом США "Про національну безпеку" в 1947 році було нормативно закріплено це поняття [34, с. 85]. Американська модель національної безпеки ґрунтується на розробках американського політолога Г. Моргентау середини ХХ століття, де національна безпека розуміється як безпека громадян, суспільства і держави.

Національна безпека є досить складним соціально-політичним явищем, яке вимагає інтегральної багатокомпонентної оцінки. Вона включає оцінку рівня захищеності життєво важливих національних інтересів та умов їх реалізації. Це також охоплює оцінку стану соціально-економічної системи, соціальних та політичних інститутів в країні, а також спроможності національних збройних сил протистояти загрозам територіальній цілісності та незалежності держави [54, с. 118].

О. Гончаренко визначає національну безпеку як категорію, що характеризує ступінь захищеності життєво важливих інтересів, прав та свобод особи, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз або ступінь відсутності загроз правам і свободам людини, базовим інтересам і цінностям суспільства та держави [11]. В. Ліпкан наголошує, що національна безпека – це «безпека її народу як носія суверенітету і єдиного джерела влади в Україні» [25].

М. Левицька характеризує національну безпеку як ступінь захищеності особи, держави та суспільства, що забезпечує їх стале функціонування та базується на діяльності особи, суспільства, держави та інших суб'єктів для виявлення, попередження, припинення та ліквідації наслідків загроз національним інтересам [23, с. 12].

Варто зазначити, що такий підхід до розуміння національної безпеки лише підтверджує той факт, що універсальність змісту національної безпеки зумовлює універсальність цінностей, які вона відображає.

У розумінні американських та інших західних юристів і політологів, "національна безпека - це здатність зберігати цілісність, суверенітет, політичні, економічні, соціальні та інші основи держави і виступати самостійним суб'єктом у системі міжнародних відносин" [32].

На думку В. Кітлера, національна безпека є «процесом, що включає різні заходи, що гарантують тривале і вільне існування та національний (державний) розвиток, включаючи захист та оборону держави як політичного інституту, і захист людей та всього суспільства, їхніх благ та природного середовища від загроз, які суттєво обмежують його функціонування або шкодять благам, що підлягають спеціальному захисту» [63, с. 31]. З іншого боку, Л. Хойновський вважає, що національна безпека – це впевненість у збереженні найвищих цінностей держави, нації, суспільства та громадян, що є наслідком відсутності загроз або здатності захищатися від них [61, с. 134].

Як зазначив Р. Врублевський, існування та розвиток є основними фундаментальними цінностями, на які спрямована діяльність кожної держави. Серед них можна виділити п'ять особливих цінностей, які разом утворюють концепцію національної безпеки. Це: суверенітет, територіальна цілісність, національна ідентичність, якість життя громадян, конституційний лад і громадський порядок [66, с. 120].

З іншого боку, Р. Земба, розмірковуючи про національну безпеку, зазначає, що «безпека має суб'єктивний характер, і, будучи вищою потребою людини та соціальних груп, вона одночасно є основною потребою держави та міжнародних систем; її відсутність викликає занепокоєння та відчуття загрози». На думку Р. Земби, виправданим є введення двох аспектів безпеки: внутрішнього (мається на увазі стабільність даної системи) та зовнішнього (розуміється як відсутність загрози з боку інших суб'єктів) [62, с. 59-60]. Потреба в безпеці обумовлена як внутрішньою структурою суспільства, так і

функціонуванням міжнародного середовища, в якому виникають загрози та виклики для цього суспільства.

Безпека розвитку в сучасному контексті включає: збереження національно-культурних особливостей власної країни, територіальної цілісності, національної незалежності та суспільно-політичного устрою, а також підвищення рівня життя людей та створення умов для їх відповідного розвитку.

Такий охоронний підхід до визначення сутності безпеки в суспільстві, і зокрема безпеки держави, можна зустріти у значній частині вітчизняної літератури та інших джерел. Про це свідчить визначення національної безпеки згідно із Законом України "Про основи національної безпеки України", який визначає національну безпеку як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз [44].

Національні інтереси України розглядаються як життєво важливі інтереси особи, суспільства і держави, за умови реалізації яких забезпечуються державний суверенітет України, розвиток розвиненої демократії, безпечні умови життєдіяльності та добробут населення. Слід підкреслити, що цілями державної політики у сфері національної безпеки і оборони є захист людини і громадянина - життя і гідності, конституційних прав і свобод, безпечних умов життєдіяльності, суспільства - демократичних цінностей, добробуту та умов для сталого розвитку, держави - конституційного ладу, суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності, території та довкілля - від надзвичайних ситуацій.

Виділяють три взаємозалежні рівні "національної безпеки": безпека людини (громадянина), безпека суспільства та безпека держави. Принциповим є те, що ці рівні "національної безпеки" є величинами змінними.

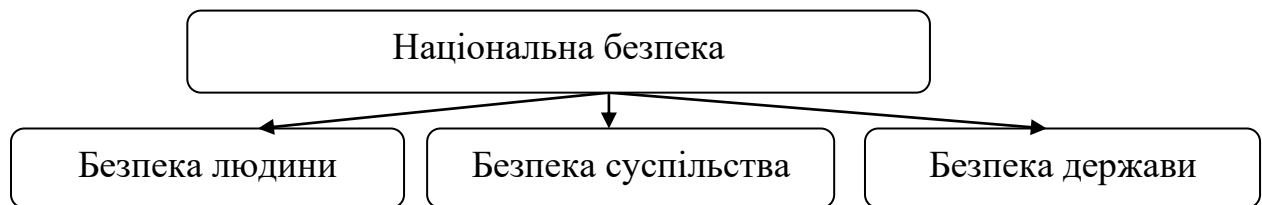


Рисунок 1.1 - Рівні національної безпеки.

Примітка. Побудовано автором

Конкретний рівень (ступінь, міра) безпеки людини (громадянина) залежить від багатьох чинників, зокрема від політичного режиму, стану економіки та соціальної сфери, від якості результатів розв'язання проблеми прогнозування, своєчасного виявлення, запобігання та нейтралізації загроз людині (громадянину), пов'язаних з її прогресивним розвитком та самореалізацією в політичній, економічній, соціальній та гуманітарній сферах [32, с.95].

Рівень (ступінь, міра) безпеки суспільства залежить від політичного режиму, стану економіки та соціальної сфери, розвитку духовно-культурного потенціалу суспільства, сукупності умов, що дають змогу реалізувати права і свободи всіх суспільних груп населення та протистояти діям, що призводять до розколу суспільства. Як і безпека людини, цей рівень також залежить від результатів розв'язання проблеми прогнозування, своєчасного виявлення, запобігання та нейтралізації загроз прогресивному розвитку суспільства в різних сферах його життєдіяльності.

Водночас забезпечення безпеки людини (громадянина) і суспільства передбачає наявність та розвиток суспільних інститутів (зокрема інститутів громадянського суспільства), розвинутих форм суспільної свідомості, чинного законодавства, що гарантують реалізацію законних інтересів, захист прав і свобод кожного члена суспільства.

Пріоритетність тієї чи іншої складової національної безпеки визначається дією багатьох факторів суб'єктивного та об'єктивного характеру, зокрема станом розвитку суспільних відносин, політичної системи, економічного укладу, інститутів громадянського суспільства, характером зовнішніх зносин з іншими країнами.

Однак національна безпека також є змінною величиною, і поточна оцінка її рівня завжди знаходиться в інтервалі від абсолютної безпеки (ідеального стану), за якої спостерігається повна відсутність подій, явищ і процесів, що становлять небезпеку для реалізації національних інтересів, до питання про життєздатність суспільної системи внаслідок кумулятивного впливу цих небезпек, тобто реальної загрози її розпаду. Питання погроз, насильницької зміни конституційного ладу тощо розміщуються в інтервалі між абсолютними небезпеками на порядку денному.

Бажаний рівень національної безпеки (гарантований, критично прийнятний, неприйнятний тощо) часто розглядається як мета, спосіб і необхідна умова життєдіяльності (прогресивного розвитку) індивідів, соціальних груп, суспільств і держав. Цей розвиток може характеризуватися низкою взаємопов'язаних зовнішніх і внутрішніх чинників і виражатися як рух за певною траєкторією в постійно мінливому середовищі, що можна пояснити певними індикаторами. Саме тому "національна безпека" - це системна кількісна та якісна характеристика розвитку соціальної системи як реального об'єкта [31, с. 392].

Незалежно від ситуації, задоволення потреб у безпеці на всіх рівнях (індивідуальному, суспільному, національному та міжнародному) вимагає системного підходу, який комплексно враховує низку факторів, що впливають на безпечний розвиток суспільних систем.

Водночас, у вітчизняній літературі постійно акцентується увага або на внутрішніх, або на зовнішніх аспектах національної безпеки. Внутрішня безпека - це міра (рівень, ступінь) захищеності людини (особистості), соціальних груп, суспільства і державних інститутів від небезпек, що виникають внаслідок процесів, явищ і подій, а також дій (бездіяльності) юридичних і фізичних осіб, розташованих у межах території держави і під її юрисдикцією. Загрози внутрішній безпеці проявляються в різних сферах життєдіяльності суспільства і держави: політичній, економічній, соціальній, гуманітарній (духовній) тощо [32, с. 96-97].

Зовнішня безпека - це також міра (рівень, ступінь) захищеності існування людини (індивідів), соціальних груп, суспільства і державних інститутів від небезпеки, але її джерелом є дії (бездіяльність) - процеси, явища і події юридичних і фізичних осіб за межами території держави і поза її юрисдикцією. Зовнішні загрози безпеці можуть проявлятися в політичній, економічній та гуманітарній (духовній) сферах.

Національна безпека включає обороноздатність держави та всі види безпеки, передбачені Конституцією України та українським законодавством (насамперед національну безпеку, соціальну безпеку, інформаційну безпеку, екологічну безпеку, економічну безпеку, транспортну безпеку, енергетичну безпеку та особисту безпеку). Це особливий стан захищеності особи, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз, який гарантує реалізацію конституційних прав і свобод громадян, гідну якість і рівень життя, суверенітет, незалежність, державну і територіальну цілісність та сталий соціально-економічний розвиток. Комплексність і послідовність державної політики та акцент на захист універсальних цінностей сучасної цивілізації мають стати запорукою подальшого розвитку наших суспільств [38].

Таким чином, аналіз західних та вітчизняних підходів до визначення сутності національної безпеки показує, що основний акцент робиться на захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави від сил, які є небезпечними для конкретного суспільства.

## **1.2. Структура та принципи функціонування системи забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану**

У контексті чинного законодавства сукупність індивідів, соціальних груп, органів державної влади та органів місцевого самоврядування у процесі забезпечення національної безпеки можна розглядати як відкриту, динамічну,

соціальну систему - систему національної безпеки - з урахуванням їх взаємозв'язків та факторів, що визначають якісні та кількісні характеристики середовища.

Головною метою цієї системи є реалізація національних інтересів шляхом інтеграції зусиль народу (особистості), суспільства та державних інститутів. Структура, цілі та завдання системи національної безпеки формуються під впливом об'єктивних і суб'єктивних процесів, детермінованих факторами, що визначають сукупність таких інтересів та умови їх реалізації. Діалектична єдність складових системи національної безпеки визначається нерозривністю процесів розвитку людини (особистості), суспільства і держави у просторі та часі. Тому система є відкритою, динамічною, соціальною системою, пріоритетом якої є, насамперед, створення умов для реалізації національних інтересів з метою забезпечення цілісності суспільної організації та здатності держави захищати ці інтереси [54].

Складовими системи забезпечення національної безпеки є :

- Суб'єкти забезпечення національної безпеки (органи державної влади, органи місцевого самоврядування, окремі громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України);
- Засоби комунікації (засоби масової інформації, спеціальні засоби зв'язку, соціальні мережі тощо);
- Об'єкти державної безпеки (матеріальні та соціальні цінності держави, індивідуальні (особисті), суспільні та державні інтереси);
- Сукупність інструментів влади (політичних, економічних, військових, розвідувальних);
- Сукупність ресурсів, що використовуються для захисту національних інтересів. Включає можливості збройних сил, правоохоронних органів, розвідувальних служб, національного та мобілізаційного резерву, підприємств оборонно-промислового комплексу;

– Чинна національна нормативно-правова база. Зокрема, визначає офіційну позицію щодо підходів та принципів захисту національних інтересів, пріоритети політики національної безпеки (стратегічні цілі) та організаційно-правові засади формування і функціонування механізмів забезпечення національної безпеки;

– Суб'єкти, об'єкти та процеси, що створюють загрозу реалізації національних інтересів (фізичні та юридичні особи, інші держави, підприємства, технологічні процеси на яких характеризуються значними ризиками в контексті потенційної небезпеки для людини і довкілля (підприємства нафтохімічної промисловості, об'єкти атомної енергетики, гідроенергетики тощо), тобто техногенні катастрофи) Процеси, до яких можуть призвести природні та соціальні процеси (наприклад, землетруси, урагани, соціально-політичні та фінансово-економічні кризи);

– Сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників, дія яких визначає конкретний рівень національної безпеки, включаючи наслідки діяльності міжнародних безпекових механізмів [32].

В умовах змін у просторі і часі та їхнього впливу на національну безпеку деякі складові системи національної безпеки є відносно статичними, наприклад, національні цінності, а інші - динамічними, наприклад, загрози національним інтересам.

Тому основною метою системи забезпечення національної безпеки є перетворення політики національної безпеки на цілеспрямовану та скоординовану діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування та суб'єктів сектору безпеки, спрямовану на реалізацію національних інтересів (зокрема, виявлення, прогнозування, нейтралізацію та запобігання загрозам індивідуальній (особистій), суспільній та національній безпеці). Це включає політичні, правові, військові та інші заходи. Досягнення цієї мети вимагає від системи забезпечення національної безпеки виконання низки завдань, зокрема:

- Підготовка (та уточнення) концепцій, доктрин, стратегій та інших керівних документів на рівні стратегічного управління у сфері національної безпеки;

- створення, підготовка та підтримання у готовності до застосування відповідно до встановленого порядку розподілу та координації діяльності сил і засобів сектору безпеки, а також їх кадрового, матеріально-технічного, фінансового та іншого забезпечення;

- локалізація, пом'якшення та врегулювання конфліктів (кризових ситуацій) у різних сферах життєдіяльності суспільств і держав, ліквідація їх наслідків;

- вжиття спільно з міжнародними організаціями заходів щодо забезпечення міжнародної та національної безпеки;

- комплексний моніторинг чинників, що впливають на національну безпеку. Комплексний моніторинг чинників, пов'язаних насамперед з виявленням, прогнозуванням і оцінкою загроз національній безпеці та можливостей їх нейтралізації;

- управління ефективністю та результативністю дій органів виконавчої влади у сфері національної безпеки з метою забезпечення національної безпеки [31, с. 393].

Ці завдання насамперед передбачають формування та реалізацію комплексу заходів, спрямованих на захист національних інтересів. При цьому першочергова спрямованість на захист цих інтересів формує політику національної безпеки. Така політика віддає ініціативу, а отже і перевагу, стороні, яка вважається найбільш вірогідним джерелом загрози. Тому, враховуючи, що під захистом національних інтересів зазвичай розуміють не лише охорону, а й забезпечення сталого розвитку суспільства, важливо, щоб суб'єкти системи національної безпеки невтомно працювали над створенням більш сприятливих умов для реалізації цих національних інтересів.

Структура системи забезпечення національної безпеки складається з низки взаємопов'язаних і взаємозалежних суб'єктів забезпечення

національної безпеки (посадові особи держави, органи державної влади та органи місцевого самоврядування, державні установи та державні органи, сили та засоби сектору безпеки, організації громадянського суспільства та окремі громадяни) та механізмів забезпечення узгодженої діяльності цих суб'єктів, що базуються на чинному законодавстві (інституційні, організаційні, правові та інші) [35, с. 146].

У країнах розвиненої демократії організації громадянського суспільства, неурядові професійні та аналітичні структури, засоби масової інформації зазвичай відіграють важливу роль у формуванні та реалізації політико-адміністративних рішень у секторі безпеки, артикуюючи ідеї щодо основних викликів, можливих напрямів, засобів і методів їх реалізації з метою забезпечення національної безпеки. Ці країни також ведуть активну діяльність у сфері національної безпеки. Однак навіть у цих країнах основними суб'єктами системи забезпечення національної безпеки залишаються органи державної влади. Це пов'язано з тим, що органи законодавчої, виконавчої та судової влади, використовуючи наявні в їх розпорядженні ресурси, здійснюють владний вплив на суспільні відносини, що виникають у зв'язку з реалізацією національних інтересів.

Як правило, глава держави відіграє вирішальну роль у системі національної безпеки. Сектор безпеки також відіграє центральну роль у системі НСБ. Сектор безпеки - це взаємопов'язана сукупність Збройних Сил, інших утворених відповідно до чинного законодавства військових формувань, правоохоронних органів та сил спеціального призначення, оборонно-промислового комплексу, інших сил та засобів, діяльність яких охоплюється єдиною системою стратегічного планування і які відповідно до чинного законодавства покликані забезпечувати безпеку і оборону держави шляхом координується політичним керівництвом та керівниками уповноважених органів державної влади, які наділені повноваженнями видавати наказ або погрожувати застосуванням сили для виконання низки

завдань. Функціональними принципами системи забезпечення національної безпеки є, зокрема:

- дотримання балансу життєво важливих інтересів особи, соціальних груп, суспільства і держави та забезпечення взаємної відповідальності за вирішення питань національної безпеки;

- забезпечення дотримання законності і правопорядку та надання пріоритету договірним (мирним) засобам у розв'язанні соціальних, міжетнічних і міжконфесійних конфліктів на національному та міжнародному рівнях;

- повага суверенітету інших держав і не втручатися в їхні внутрішні справи;

- забезпечення адекватності заходів із захисту національних інтересів існуючим загрозам;

- активне залучення організацій громадянського суспільства та засобів масової інформації до процесу формування та реалізації політики національної безпеки;

- підтримка наукових досліджень у сфері національної безпеки та спеціальної підготовки висококваліфікованих фахівців для забезпечення потреб системи національної безпеки на належному рівні [32, с. 134-135].

Як умови, завдання, які необхідно вирішувати в процесі забезпечення національної безпеки, та формальна частина (підсистема), яку утворюють органи державної влади, сукупність ресурсів, що залучаються до захисту національних інтересів, та інші елементи, залежно від ступеня регламентації та правового контролю за діяльністю кожного елемента системи забезпечення національної безпеки, а також українська система забезпечення національної безпеки. Можна виокремити неформальну частину (підсистему), яка формується переважно окремими громадянами та громадськими організаціями, що добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки.

Крім того, систему національної безпеки, систему державної безпеки та систему громадської безпеки можна розглядати як підсистеми системи національної безпеки залежно від суб'єктів забезпечення державної безпеки, які відіграють провідну роль в аналізі чинників національної безпеки та прийнятті відповідних управлінських рішень. Ці підсистеми доповнюють і контролюють одна одну у визначенні національних пріоритетів, загроз національній безпеці та пошуку шляхів і механізмів протидії цим загрозам.

Оскільки діяльність суспільства відбувається в різних сферах (політичній, економічній тощо), у кожній з яких можлива дія факторів, що породжують загрози національній безпеці й одночасно можливості щодо їх нейтралізації, тому систему забезпечення національної безпеки можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних складових національної безпеки за цими сферами.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ

#### **2.1. Особливості державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану**

24 лютого 2022 року Президент України Володимир Зеленський підписав Указ № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». Згідно з указом, воєнний стан запроваджується з 5:30 24 лютого 2022 року строком на 30 діб [40]. Таке рішення ухвалено у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України та на підставі пропозиції Ради національної безпеки і оборони й відповідно до українського законодавства. Дія відповідного Указу № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» була продовжена вже вісім разів, останній з яких на період з 16 листопада 2023 до 14 лютого 2024 року.

Інституційна стійкість публічного управління у період дії правового режиму воєнного стану має бути забезпечити шляхом запровадження обмежень окремих конституційних прав та свобод та тимчасовим наданням спеціальних повноважень. Так, згідно із Законом України «Про правовий режим воєнного стану» воєнний стан передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності [46].

Органам державної влади також надали можливість, серед іншого, розташовувати інформаційні ресурси, публічні реєстри та їхні резервні копії

на хмарних ресурсах або в центрах обробки даних, що знаходяться за межами України. Крім того, у зв'язку зі зростаючою загрозою цілісності даних, було прийнято рішення про тимчасове обмеження або закриття доступу до більшості державних реєстрів. Таке послаблення вимог щодо локалізації даних частково передбачив Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, систем електронного зв'язку, публічних електронних реєстрів» № 7152 від 13 березня 2022 року [41]. Відповідно до нього, розміщувати публічні реєстри за кордоном дозволятиметься під час воєнного стану та до шести місяців після його скасування. Таким чином, трансформація функцій держави та публічного управління у період воєнного стану, відзначається особливими напрямками державного управління національною безпекою (Таб. 2.1).

Крім важливої функції оборони можна також, виділити також низку особливих функцій держави та публічного управління, що перетворюються на важливі гарантії забезпечення управління національною безпекою держави в умовах правового режиму воєнного стану. До їх числа ми пропонуємо відносити управління реінтегрованими (деокупованими) територіями та забезпечення захисту персональних даних та публічної інформації, як інформаційних складових системи державного управління.

Так, наприклад, щодо згаданих нами особливостей управління національною безпекою пов'язаних з реінтегрованими територіями то варто наголосити, що Україна є першою у світі державою, яка після завершення II світової війни зіштовхнулася зі складними питаннями управління реінтегрованими територіями. Не має сумнівів у тому, що державна політика щодо звільнених від агресора земель України має бути передусім відповідальною, послідовною, цілісною і зрозумілою. Сучасні події вимагають активізації зусиль, насамперед уповноважених органів державної влади в Україні, створення відповідної та своєчасної законодавчої основи державної політики з питань тимчасово окупованих територій [16].

Таблиця 2.1 Характеристика особливостей державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану

Характеристика особливостей державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану
<b>1. Централізація влади</b>
У період воєнного стану спостерігається значна централізація влади в руках виконавчої влади та військового командування. Рішення приймаються оперативно та безпосередньо на рівні вищого керівництва з метою ефективного реагування на загрози національній безпеці.
<b>2. Зміна структури влади</b>
В період воєнного стану може бути тимчасово змінена структура державних органів. Може бути створено спеціальні комітети, ради чи інші структури для координації заходів з національної безпеки та забезпечення їх виконання.
<b>3. Часткове обмеження прав та свобод громадян</b>
Умови воєнного стану супроводжуються тимчасовими обмеженнями прав і свобод громадян. Це може включати обмеження права на свободу руху, свободу слова, право на збори тощо з метою забезпечення безпеки та порядку.
<b>4. Залучення армії до державного управління</b>
Збільшується роль військових структур у державному управлінні національною безпекою. Військові командування можуть отримувати широкі повноваження для координації дій із цивільними владними структурами.
<b>5. Забезпечення готовності до екстреного реагування</b>
Державне управління активно спрямоване на забезпечення готовності до екстреного реагування на загрози національній безпеці. Це включає розробку та впровадження планів заходів, тренування персоналу та забезпечення необхідними ресурсами.
<b>6. Стратегічне планування та аналіз ризиків</b>
Умови воєнного стану вимагають активного стратегічного планування та аналізу ризиків. Державні установи залучаються до визначення ключових загроз, розробки відповідних стратегій та впровадження заходів для їх здолання.
<b>7. Взаємодія із міжнародним співтовариством</b>
Умови воєнного стану зазвичай супроводжуються активною взаємодією з іншими державами та міжнародними організаціями. Співпраця з міжнародним співтовариством може включати обмін інформацією, військову допомогу чи інші форми співпраці.

Примітка: розроблено автором.

Управління реінтегрованими територіями можна порівняти з їх активним «лікуванням» після перенесеної «хвороби окупації». Мова йде про необхідність подолання як катастрофічних соціально-економічних наслідків війни пов'язаних з практично повним знищенням інфраструктури та господарських комплексів на звільнених територіях так і про гуманітарні наслідки війни та перенесеної окупації.

Реінтеграція тимчасово окупованих територій України - це комплекс заходів загальнодержавної та регіональної політики, спрямованих на відновлення стійких соціально-економічних, культурних, родинно-сімейних,

професійних та інших зв'язків у суспільстві, відновлення ефективної діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, повернення вимушених переселенців і невідкладне покарання зрадників, активних та пасивних колаборантів і відвертих пристосуванців до окупаційної влади.

Реінтеграція тимчасово окупованих територій України включає в себе встановлення стійкого та ефективного державного контролю на раніше непідконтрольних Україні територіях. Це передбачає подолання негативних соціально-економічних наслідків збройного конфлікту, у тому числі формування нового інформаційного простору для мешканців реінтегрованих територій. Також необхідно гарантувати відновлення всіх законних прав і інтересів громадян України, які були порушені або обмежені під час тимчасової неможливості виконання органами державної влади України їхніх законних повноважень.

Виконання цих заходів повинно відбуватися паралельно з розв'язанням завдань економічної відбудови та відновлення економіки звільнених територій. Це включає чіткі плани отримання міжнародної допомоги для відновлення конкретних населених пунктів і широке використання механізмів формування зон пріоритетного економічного розвитку або відновлення інструментів «вільних економічних зон», з урахуванням всіх можливих ризиків та перспектив

У практичній площині необхідно розмежовувати заходи застосовувати щодо територій які підлягають реінтеграції з числа тимчасово окупованих у період з 24.02.2022 року та тимчасово окуповані території Автономної республіки Крим та окремих районів Донецької та Луганської областей, що мало місце у 2014 році. Щодо останніх то такі заходи мають носити більш поглиблений характер та пов'язані з необхідністю вирішення питання новоприбулих мешканців українських територій, як у період з 2014 року і до часу їх звільнення переїхали на постійне проживання до АРК та окремих районів Донецької та Луганської областей. На даний момент на рівні нормативно-правових актів відсутній ефективний механізм, який забезпечив

би умови для впровадження заходів з реінтеграції. Це вимагає розробки відповідного законопроекту. Кодифікація чинних законів також повинна охопити регулювання ряду процедур, пов'язаних з постконфліктним періодом, зокрема, аспекти, що стосуються захисту прав та свобод людини і громадянина, а також питання, пов'язані із підтвердженням фактів народження, смерті, укладання та розірвання шлюбу.

Впровадження категорії «пасивний колабораціонізм» та встановлення виборчих цензів для осіб, які беруть участь у такій антидержавній діяльності, є важливим елементом управління реінтегрованими територіями. При цьому обмеження участі у виборах для пасивних колаборантів має визначений термін. Загалом, органи державної влади повинні активно залучати соціально-активну, патріотично налаштовану частину населення територій, що підлягають реінтеграції. Самоорганізація населення проявила свій значний потенціал навіть у критичний період війни, зокрема в територіальних громадах, які опинилися у зоні бойових дій. Таким чином, людський ресурс є найважливішим елементом системи управління реінтегрованими територіями.

Крім згаданих вище особливостей винятковою важливістю державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану є забезпечення захисту персональних даних громадян. Відповідно до ч. 2 ст. 19 Конституції України органи державної влади, органи місцевого самоврядування, їх посадові та службові особи мають діяти на підставі, у межах повноважень та у спосіб, передбачені Конституцією та законами України [19]. У такому випадку підставами для обробки (збирання, реєстрації, накопичення, зберігання, адаптування, зміни, поновлення, використання, поширення, знеособлення, знищення тощо) персональних даних відповідними державними органами та органами місцевого самоврядування є пункти 2 та 5 частини першої статті 11 Закону України «Про захист персональних даних», а саме: дозвіл на обробку персональних даних, наданий володільцю персональних даних відповідно до закону

виключно для здійснення його повноважень; необхідність виконання обов'язку володільця персональних даних, який передбачений законом [43].

При цьому варто нагадати, що у зв'язку з війною органи із захисту даних деяких країн ЄС вже закликали до переоцінки впливу передачі даних (datatransferimpactassessment) в Україну та процедур кіберзахисту, а «експортерам» даних було рекомендовано виконати оцінку безпечності їх передачі [67].

Персональні дані є вочевидь винятково вразливим явищем та можуть також бути використані для порушення прав людини, особливо права фізичних осіб на приватність, особисту недоторканість та свободу. За таких умов, захист особистих даних це не просто обов'язок суб'єктів владних повноважень, але й засіб захисту всієї системи особистих прав людини. Більше того, ефективний захист особистих даних є частиною міжнародних зобов'язань держави, пов'язаний з її європейською інтеграцією, від виконання якого залежить євроінтеграційний курс України.

Яскравими прикладами порушень цілісності системи захисту персональних даних в умовах війни виступають такі дії як: поширення інформації щодо фактів сприяння Силам оборони з боку громадянина України, що перебуває на тимчасово окупованій території; «злиття» персональних даних військовослужбовців Збройних Сил України, журналістів, громадських активістів, членів їхніх родин з метою їх ідентифікації та подальшого переслідування пособниками держави-агресора; створення веб-сайтів з недостовірною інформацією щодо надання громадянам України матеріальної допомоги від держави або міжнародних організацій після заповнення ними анкет персональних даних з метою подальшого розповсюдження персональних даних тощо [21, С. 321].

Для протидії зазначеним «викликам» органи публічного управління мають застосовувати весь арсенал засобів управління, серед яких важливе місце займають засоби адміністративно-правового забезпечення. Як відомо, правове забезпечення становить зміст однієї із функцій правової держави –

підтримання правопорядку, а також є системою юридичних, організаційних, ідеологічних тощо заходів впливу на суспільні відносини з метою їх упорядкування [53, С. 41].

У контексті нашого дослідження наведемо визначення В. Й. Пашинського, який пропонує визначення адміністративно-правового забезпечення в контексті оборони держави, як регламентованої адміністративно-правовими нормами системної діяльності суб'єктів забезпечення оборони, насамперед діяльність суб'єктів публічного управління, щодо адміністративно-правового регулювання, реалізації, охорони та захисту суспільних відносин у сфері оборони, гарантування прав і законних інтересів всіх суб'єктів правовідносин, спрямовану на створення необхідних умов для оборони держави в разі збройної агресії [36, с. 254].

Підкреслимо, що зазначена діяльність суб'єктів публічного управління спрямована на використання певного правового інструментарію. У цьому контексті С. Г. Стеценко та В. Ю. Стеценко підкреслюють, що останніми роками поняття «інструменти публічного адміністрування» прийшло на заміну традиційним відомим в адміністративному праві поняттям «форми та методи публічного управління», причому інструменти публічного управління більшою мірою асоціюються саме з формами публічного управління [13, с. 312].

При цьому важливою складовою такого інструментарію виступають нормативно-правові акти, які забезпечують належний рівень правового регламентування. Саме недостатній рівень «адаптації» нормативно-правових актів до вимог воєнного часу викликає ряд зауважень.

Так, наприклад, положення Закону України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 р. № 2297–VI. не містять жодних правових приписів які б формували певний правовий режим забезпечення захисту персональних даних в умовах війни. Відсутні подібні нормативні положення і у документах, які здійснюють правове регламентування обігу інформації, що містить персональні дані доводить у європейському правовому просторі.

Мова йде про згаданий нами Регламент 2016/679 Європейського Парламенту та Ради від 27 квітня 2016 р. про захист фізичних осіб щодо обробки персональних даних та про вільне переміщення таких даних (також відомий у науковій літературі як: «Загальний регламент про захист даних» або «GeneralDataProtectionRegulation – GDPR») [64]. Підкреслимо, що дія цього нормативно-правового акту поширюється, крім іншого, і на територію України, однак, лише опосередковано. Це обумовлено з одного боку тим, що хоч Україна і не є членом ЄС, але з іншого GeneralDataProtectionRegulation поширюються на осіб, що працюють у сфері робіт чи послуг, де бере участь суб'єкт (фізична особа), яка проживає в ЄС. Зрозуміло, що діюче національне законодавство та нормативні акти ЄС на момент початку війни і не могли б дати відповіді на питання забезпечення захисту персональних даних громадян України, які перебувають на тимчасово окупованих територіях держави, або були депортовані до країни-агресора, персональних даних військовослужбовців та військовозобов'язаних та інших категорій осіб.

В умовах необхідності удосконалення нормативних інструментів адміністративно-правового забезпечення захисту персональних даних одним з перших кроків стала Постанова КМУ від 12 березня 2022 р. № 263 «Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану»[12].

Відповідно до неї на період дії воєнного стану міністерства, інші центральні та місцеві органи виконавчої влади, державні та комунальні підприємства, установи, організації, що належать до сфери їх управління, для забезпечення належного функціонування інформаційних, інформаційно-комунікаційних та електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів, володільцями (держателями) та/або адміністраторами яких вони є, та захисту інформації, що обробляється в них, а також захисту державних інформаційних ресурсів, отримали право вживати додаткових заходів серед іншого: розміщувати державні інформаційні ресурси та

публічні електронні реєстри на хмарних ресурсах та/або в центрах обробки даних, що розташовані за межами України, та реєструвати доменні імена у домені gov.ua для такого розміщення та зупиняти, обмежувати роботу інформаційних, інформаційно-комунікаційних та електронних комунікаційних систем, а також публічних електронних реєстрів [12].

Також, буквально перед самим початком російсько-української війни було розширено повноваження правоохоронних органів та представників Збройних сил України у частині перевірки документів (хоча відсилання до категорії «персональних даних» цей нормативно-правовий акт не містить). Мова йде про «Порядок перевірки документів у громадян, огляду речей, транспортних засобів, багажу та вантажів, службових приміщень і житла під час забезпечення заходів правового режиму воєнного стану», який затверджений Постановою КМУ від 29.12.2021 року № 1456 [39].

Відповідно до п. 7 вказаної Постанови КМУ від 29.12.2021 року № 1456 право на проведення перевірки документів в осіб, та інших процесуальних дій надано, відповідним уповноваженим особам Національної поліції, СБУ, Національної гвардії, Держприкордонслужби, ДМС, Держмитслужби та Збройних Сил, які визначені в наказі коменданта.

У контекст адміністративно-правового забезпечення захисту персональних даних в умовах воєнного стану на увагу заслуговують також практичні кроки з формування Єдиного державного реєстру призовників, військовозобов'язаних та резервістів. Порядок ведення зазначеного реєстру визначено у Законі України «Про Єдиний державний реєстр призовників, військовозобов'язаних та резервістів» від 6 березня 2017 року № 1951-VIII [42].

Відповідно до нього Єдиний державний реєстр призовників, військовозобов'язаних та резервістів - це автоматизована інформаційно-телекомунікаційна система, призначена для збирання, зберігання, обробки та використання даних про призовників, військовозобов'язаних та резервістів, створена для забезпечення військового обліку громадян України [42].

До Реєстру заносяться та зберігаються в базі даних Реєстру ідентифікуючі відомості про призовників, військовозобов'язаних та резервістів, -їх персональні дані та службові дані. Для формування Реєстру (ст. 13 Закон України «Про Єдиний державний реєстр призовників, військовозобов'язаних та резервістів»<sup>6</sup> березня 2017 року № 1951-VII) використовуються дані реєстру виборців. Відповідно до визначених положень Центральна виборча комісія одноразово подає володільцю Реєстру відомості, стосовно усіх громадян України віком від 18 до 60 років. Відомості про громадян України, які не є призовниками, військовозобов'язаними та резервістами, підлягають знищенню. В умовах воєнного стану зазначений реєстр «Оберег» перетворюється для потреб оборони на найбільший інформаційний ресурс стратегічного значення. Саме цей реєстр створює можливості планування мобілізаційних заходів та забезпечення прав військовослужбовців та військовозобов'язаних.

Підкреслимо, що після запровадження воєнного стану державні органи отримали рекомендації щодо уникнення незаконної обробки особистих даних. Прикладом є рекомендації під назвою «Щодо захисту персональних даних в умовах воєнного стану» розміщені на сайті Уповноваженого ВРУ з прав людини [59]. Серед рекомендованих заходів є зменшення активності в соціальних мережах, обмеження використання цифрових версій документів та обміну фото- та відеоматеріалами.

Важливим елементом також виступає використання легального програмного забезпечення, антивірусів та систематичного оновлення паролів, здійснюючи двоетапну автентифікацію. У подібних рекомендаціях підкреслено, що в умовах війни органи публічної адміністрації мають забезпечити безпеку громадян в інформаційному полі, що звісно дає можливість говорити про Україну як європейську державу, що ставить на першому місці права, свободи та законні інтереси своїх громадян.

У інституційному контексті заслуговує на увагу пропозиція В. А. Світличного, щодо створення спеціалізованих підрозділів у структурі

органів публічного адміністрування, які будуть зосереджені на захисті персональних даних в умовах воєнного стану. Формування таких спеціалізованих підрозділів, розглядається як обов'язковий крок, що має забезпечити ефективність публічно-правового захисту персональних даних. Ці команди повинні мати знання та інструменти для реагування на конкретні загрози, пов'язані з конфліктом, а також забезпечувати оперативний моніторинг та реагування на інциденти безпеки, які можуть виникнути в таких умовах. Вони мають проводити аналіз ризиків та оцінювати ефективність заходів захисту даних, що дозволяє уникнути можливих інцидентів та забезпечити максимальний рівень безпеки для користувачів та організації в цілому. Крім того, спеціалізовані підрозділи можуть забезпечувати навчання персоналу з питань безпеки даних та інформувати їх про нові загрози та заходи захисту. Це допомагає підвищити рівень свідомості користувачів та зменшити ризики виникнення інцидентів [51, с. 232].

Особливо перспективним створення подібних підрозділів виглядає у структурі суб'єктів публічної адміністрації до компетенції яких віднесено ведення реєстрів, що містять персональні дані та можуть потенційно цікавити спецслужби країни-агресора та створені росією органи управління на тимчасово окупованих територіях України.

Такі та подібні за повноваженнями підрозділи органів публічного управління повинні здійснювати активні заходи спрямовані на виявлення та збір і обробку персональних даних військовополонених, цивільних громадян та особливо дітей незаконно депортованих на територію країни-агресора. Таким чином адміністративно-правове забезпечення захисту персональних даних в умовах воєнного стану має включати як застосування «активних» (пошукових) так і «пасивних» засобів захисту персональних даних. Так, наприклад, за неофіційними даними, як активно циркулюють у інформаційному середовищі російські підрозділи інформаційної війни створили щонайменше два фішингові сайти (*веб ресурси, які виманюють*

реквізити платіжних карток та інші дані інтернет-користувачів під виглядом надання неіснуючих послуг), WarTears.org і ForeignCombatants.ru, які видають себе за сайти підтримки друзів і рідних зниклих безвісти, захоплених у полон або загиблих українських солдатів. Зазначене дозволяє припустити, що ворог використовує імена, телефони та адреси українців, отримані через ці сайти, щоб встановити, чи проживає хтось із цих солдатів або їхніх рідних на окупованих територіях. Вірогідно, це є частиною фільтраційних заходів, спрямованих на формування груп заручників через арешти членів сімей, які мешкають на окупованих територіях України, та їх депортацію на територію країни-агресора [56]. Також на увагу у контексті формування надійної системи адміністративно-правового забезпечення захисту персональних даних в умовах воєнного стану є пропозиції забезпечення захисту персональних даних військовослужбовців (у тому числі тих хто потрапив у полон або зник без вісти) через формування окремих інформаційних реєстрів з різним ступенем верифікації доступу до них та унормування можливості отримання інформації щодо суб'єктів, які внесені до цих баз даних або навпаки отримати інформації що у цих базах даних інформація щодо певних осіб відсутня. Зазначене має покласти краї неконтрольованому розміщенню у соціальних мережах багаточисельних сторінок з фотографіями та відео українських військових, військовополонених з їх персональними даними та дозволить запобігти порушенням прав військовослужбовців через несанкціонований доступ до їх персональних даних [37].

Отже, в умовах воєнного стану в Україні надзвичайно важливим є захист персональних даних від випадкової втрати чи знищення, незаконної обробки, включаючи незаконне знищення чи несанкціонований доступ до цих даних. Також важливо забезпечити захист державних інформаційних ресурсів, IT-систем об'єктів критичної інфраструктури та державних реєстрів, які містять персональні дані. Обробка персональних даних повинна

відповідати вимогам законодавства України, стандартам ЄС та бути пропорційною та здійснюватися виключно для конкретних та законних цілей.

Адміністративно-правове забезпечення захисту персональних даних в умовах воєнного стану має включати не лише застосування «пасивних» засобів захисту персональних даних але й комплексу *активних заходів спрямованих на виявлення та збір і обробку персональних даних військовополонених, цивільних громадян та особливо дітей незаконно депортованих на територію країни-агресора*. Зазначені повноваження мають знайти своє відображення у компетенції окремих органів публічної влади. Забезпечення захисту персональних даних має включати інформацію яка дозволяє ідентифікувати осіб, що співпрацюють з правоохоронними органами України та міжнародними чи іноземними агенціями, які займається збором даних про злочини вчинені військовослужбовцями або керівництвом росії. Підкреслимо, що сьогодні питання захисту персональних даних, їх баз та реєстрів лишаються винятково важливими завданнями для органів публічного адміністрування.

Цей період визначається вищим ступенем уразливості та потребою в надзвичайних заходах для забезпечення стабільності та захисту національних інтересів. Однією з ключових особливостей є централізація влади та посилення ролі виконавчої влади в управлінні національною безпекою. Зазначений режим надає владі розширені повноваження щодо прийняття рішень, швидкої реакції на загрози та координації заходів між різними галузями влади.

До числа особливих рис віднесемо також посилення контролю за засобами масової інформації, щоб забезпечити ефективну комунікацію з населенням та уникнути поширення дезінформації. Важливим елементом стає також здатність до швидкого прийняття та виконання рішень для забезпечення оперативної реакції на можливі загрози. Важливою особливістю є вдосконалення системи мобілізації та розподілу ресурсів, включаючи людські, матеріальні та фінансові ресурси, щоб забезпечити

необхідність у воєнний час. Загалом, державне управління національною безпекою в умовах воєнного стану характеризується великою ефективністю, владністю та спрямованістю на негайне забезпечення захисту країни та її громадян.

У підсумку наголосимо, що особливості державного управління національною безпекою в умовах правового режиму воєнного стану втілюються у трансформації функцій публічного управління національною безпекою та перенесення акцентів на сферу оборони, контррозвідувальної діяльності, управління реінтегрованими територіями та забезпечення захисту інформаційних ресурсів та персональних даних громадян України.

## **2.2. Аналіз загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану**

Широкомасштабна військова агресія російської федерації проти України, що розпочалася у 2022 році, призвела до призупинення більшості внутрішньополітичних процесів в Україні, супроводжуючись негативними наслідками та дестабілізаційними ризиками. Водночас війна породила нові внутрішні загрози для країни та актуалізувала проблеми в системі управління України. Аналізуючи внутрішньополітичні ризики під час конфлікту та їх можливий вплив у післявоєнний період, учасники експертного опитування «Аналіз загроз національній безпеці у сфері внутрішньої політики», проведеного Національним інститутом стратегічних досліджень України у 2023 році, доходять до спільних висновків стосовно окремих визнаних загроз, але розходяться в оцінках їх важливості.

Більшість експертів визначили корупцію як найбільшу загрозу для України через її руйнівний вплив. Незважаючи на те, що різні експерти фокусуються на різних аспектах деструктивного впливу корупції, саме явище корупції на всіх рівнях державного управління та надання адміністративних послуг вважається учасниками опитування чимось, що може негативно

вплинути на соціальний розкол, підірвати обороноздатність та економічну стійкість країни, а також завадити інтеграції України в європейський та євроатлантичний простір, а також ускладнити проведення системних реформ після війни.

Страх експертів втратити можливість побудови «нової України» після перемоги також відзеркалюється в українському суспільстві. Згідно з дослідженням «Як відбудувати Україну – соціологічне опитування громадян та представників бізнесу», проведеним InfoSapiens за замовленням TransparencyInternationalUkraine з підтримкою USAID, 73% респондентів визнали «повернення корупційних схем відмивання коштів на великих проєктах» головною загрозою для країни. А 51% учасників опитування «Формула стійкості України: основні складові під час війни та у післявоєнний період», проведеного Соціологічною групою, поділяють цей страх.

Не менш значущим наслідком системної корупції в Україні в умовах війни з російським агресором є її потенціал для внутрішньої дестабілізації. Кожен випадок корупційного злочину може стати інструментом для дискредитації влади, що підриває єдність українців у протистоянні агресору та порушує віру в перемогу України.

Недовіра до власної держави стає підґрунтям для поширення фейків щодо України як «неспроможної держави». Агресор може використовувати факти корупційних злочинів для підживлення міжгрупових суперечностей, провокування протестів серед деяких груп населення, таких як військові. Російська Федерація також створює мережі агентів впливу в українській владі через корупційні стимули.

Корупція завдає ще більше шкоди через дискредитацію України на міжнародній арені, особливо серед союзників. Стереотип про Україну як «наскрізь корумпованого державного утворення» залишається стійким, навіть з урахуванням обґрунтованої критики у довоєнний період [5]. Пропагандистська кампанія росії та деяких західних політиків, що

протистоять підтримці України у боротьбі з російською агресією, намагається переконати громадськість західних країн у тому, що допомога Україні є безсистемною, оскільки кошти можуть бути розкрадені корумпованими українськими чиновниками.

Важливо відзначити, що, хоча більшість експертів розглядають всі негативні наслідки корупційних злочинів для України під час війни, вони вважають, що після перемоги ризики корупції значно збільшаться. Якщо індекс дестабілізаційного потенціалу корупційної загрози під час війни становить 3,56 (з можливих 5,00), то під час відбудови цей показник зросте до 4,00. Також ймовірність реалізації цього потенціалу, за думкою експертів, зросте з 3,51 під час воєнного стану до 4,27 під час відбудови [1].

Це, насамперед, пов'язано з очікуванням надходження західної допомоги та виділення значних коштів з бюджету країни на відновлення після війни. Таким чином, зростання рівня корупції при радикальному зменшенні толерантності суспільства до цього явища (як свідчать соціологічні опитування), за думкою експертів, призведе до збільшення протестів у суспільстві та створить передумови для внутрішньополітичної дестабілізації.

Після ризиків, пов'язаних з корупцією, експерти найчастіше висвітлювали групу загроз, що стосуються ефективності влади та стійкості державних інститутів. Це викликано очевидною суперечністю: з одного боку, централізація влади є необхідною для організації спротиву російській агресії та відновлення контролю над окупованими територіями; з іншого боку, успішна реформа децентралізації, що призвела до формування сильних громад та локальних еліт, стала фактором, який сприяв стійкості України на початку російського вторгнення [49]. За думкою експертів, загроза полягає в згортанні реформи децентралізації, що призведе до конфліктів між «центром» та регіонами.

Дестабілізаційний потенціал цієї загрози оцінюється на рівні 2,78 під час воєнного стану і 3,16 під час відбудови, а ймовірність конфліктів між

центром і регіонами зросте після закінчення війни з 2,11 до 3,36 [1]. Також високі ризики пов'язані з обмеженням процедур демократії. Якщо в умовах воєнного стану вони помірно загрожують дестабілізацією ситуації в країні (2,73), то під час відбудови можливі антидемократичні тенденції у внутрішній політиці можуть стати суттєвим фактором напруги (3,82) [1].

Експерти також розглядають потенційні загрози, пов'язані зі зниженням рівня компетентності працівників державного апарату, домінуванням політичних мотивів, особистої лояльності над професійними критеріями. Ці гіпотетичні явища можуть спричинити втрату довіри суспільства до державної влади та розрив національного консенсусу, що сформувався в Україні під час протистояння російському вторгненню. Дестабілізаційний потенціал цієї загрози оцінюється на рівні 3,42 під час війни та 3,53 під час відбудови. Імовірність реалізації такого сценарію становить 2,64 під час війни та 3,84 під час відбудови [1].

Суттєвими є також загрози, пов'язані з горизонтальною дезінтеграцією України. Експерти враховують ризики, пов'язані з можливими конфліктами між різними групами українського суспільства. Це обумовлено, по-перше, усвідомленням наявності суперечностей навіть при високій консолідації українців та домінуванні національної ідентичності, а війна додає нові аспекти. По-друге, Російська Федерація активно використовує внутрішні суперечності українського суспільства, маніпулюючи настроями та розповсюджуючи дестабілізаційний контент за допомогою інформаційних технологій [18].

Мета ворожих інформаційних кампаній, що ведуться в рамках нарративу «найбільший ворог не в Кремлі», полягає в зниженні рівня стійкості України та формуванні конфліктних середовищ та сюжетів, які мають відволікати енергію українського суспільства на внутрішні протистояння.

Експерти вбачають потенціал дестабілізаційних загроз у конфліктах між новими великими групами в українському суспільстві, що виникли внаслідок війни. Ці групи включають учасників війни та тих, хто активно

допомагав армії, потерпілих від військових дій, внутрішньо переміщених осіб та біженців до інших країн. У межах цих груп також спостерігаються внутрішні поділи, особливо щодо ставлення до війни та країни.

Ризикові фактори також пов'язані з військовими наслідками, такими як розпад локальних громад на окупованих територіях, зміни соціальної структури на звільнених територіях, розрив сталих соціальних зв'язків та зміни економічної структури регіонів. Зростання ризиків національній безпеці також призводить відтермінування вирішення внутрішньополітичних проблем після закінчення війни, включаючи реформи децентралізації та судової системи.

Крім того, війна загострила старі суперечності, особливо на церковно-релігійному ґрунті. Діяльність УПЦ (МП) розглядається як інструмент російського впливу з високим потенціалом дестабілізації, зазначають експерти. Велика увага експертів до ситуації навколо діяльності УПЦ (МП) частково пояснюється тим, що під час реалізації проекту суспільна увага була зосереджена на подіях, пов'язаних із завершенням договору оренди між УПЦ (МП) та заповідником «Києво-Печерська лавра» [15]. Протягом цього періоду також спостерігалось збільшення уваги суспільства до діяльності, статусу та майбутнього УПЦ (МП). Згідно з опитуванням Київського міжнародного інституту соціології у травні-червні 2023 року, 66% респондентів висловило підтримку забороні УПЦ (МП), тоді як 19% висловились за встановлення державного нагляду і контролю над її діяльністю. Зазначимо, що підтримка заборони російської церкви в Україні значно зросла з грудня 2022 року (54%) [15].

Серед основних загроз національній безпеці в сфері внутрішньої політики визначається низка ризиків, пов'язаних з активністю інших потенційних провідників проросійського курсу в Україні. Так, дестабілізаційний потенціал від діяльності проросійських політиків складає 3,13 під час воєнного стану та 3,31 під час відновлення. Експерти передбачають збільшення ймовірності реалізації цього потенціалу після

закінчення війни, з 2,47 до 3,16 [1]. Експерти також вказують, що політичні сили, що обиралися до Верховної Ради та місцевих органів влади під проросійськими гаслами, у багатьох випадках продовжують свою роботу під іншими назвами або в статусі позапартійних/позафракційних депутатів.

Також розглядається загроза з високим дестабілізаційним потенціалом (3,44 під час воєнного стану та 3,62 під час відновлення) збереження російських політичних, культурних та медійних впливів. Однак ймовірність реалізації цього потенціалу, на думку експертів, не є найвищою порівняно з іншими загрозами (2,87 під час воєнного стану та 3,22 під час відновлення) [1].

Демографічні втрати, депопуляція та втрата людського капіталу становлять значущі загрози національній безпеці. Фахівці вказують, що ці ризики, визначені масовим від'їздом громадян України до інших країн, залишаються актуальними як під час війни, так і після її завершення. Спеціалісти висловлюють обурення тим, що тривала війна може призвести до того, що українці, що емігрували після початку російського вторгнення, адаптуються до життя за кордоном, і багато з них може вирішити залишитися за кордоном, навіть після закінчення конфлікту. Соціологічні дослідження серед біженців також вказують на цю тенденцію: згідно з опитуванням «Центру економічної стратегії» та агентства InfoSapiens, станом на березень 2023 року, 49,7% біженців висловили впевнений намір повернутися до України, а 24,3% вважають його ймовірним. Вчені відзначають, що «чим триваліше триває війна, тим більше людей адаптується до життя за кордоном і відмовляється повертатися в Україну» [29].

Крім того, фахівці підкреслюють, що демографічні ризики для національної безпеки обумовлені великою кількістю загиблих, порожнечою в окремих регіонах країни через воєнні події, депопуляцією, зменшенням народжуваності, втратою звичного рівня життя та способу існування, погіршенням культурного рівня та емоційного стану громадян. Усе це веде до втрати соціального капіталу та дефіциту трудових ресурсів. Крім того, це

призводить до непрямих наслідків, таких як посилення патріархальних настроїв, розповсюдження консервативних гендерних, вікових, соціальних стереотипів, радикальних політичних, релігійних та світоглядних концепцій, деструктивних моделей соціальної поведінки.

Додатковою внутрішньополітичною загрозою, яку можна виокремити, є невизначеність образу майбутнього України. «Втома від війни» та зростання соціальної апатії представляють значущий ризик (3,38 під час війни та 3,16 під час відновлення [1]). Тим не менш, цей ризик в значній мірі зменшується завдяки збереженню загальнонаціонального консенсусу щодо необхідності перемоги як єдиної умови уникнення загрози знищення нації. За даними опитування Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, станом на червень 2023 року 93% громадян задекларували віру в перемогу (77% цілком упевнені і 16% скоріше впевнені) [2].

Також експерти проекту НІСД, так і респонденти соціологічних опитувань чітко висловлюють потребу в створенні конкретного образу майбутнього, стратегії відновлення та економічного розвитку, як під час конфлікту, так і, ще більше, у період після перемоги. Зокрема, 41% українців вбачають загрозу у «відсутності чіткості та прозорості планів відновлення та їх виконання» [60]. У цей час вже формуються основні аспекти суспільної дискусії щодо пріоритетів у процесі відновлення. Згідно з дослідженням «Формула стійкості України: ключові складові під час війни та в постконфліктний період», громадяни вважають пріоритетами для країни після війни розвиток медицини (50%), військової промисловості (46%), будівництва (43%), сільського господарства (38%), освіти і науки (34%) [57]. Жителі обласних центрів, опитані в рамках «Восьмого всеукраїнського муніципального опитування», вважають, що пріоритети відновлення повинна визначати місцева влада – від 39% в Києві до 58% в Луцьку, - а також самі мешканці міста, селища чи громади: від 19% в Житомирі до 39% в Запоріжжі. Чисельність тих, хто вважає, що пріоритети має визначати центральна влада варіюється від 15% в Сумах до 30% в Миколаєві [30].

Отже, як на експертному, так і на суспільному рівні вже виникла потреба в серйозній дискусії щодо шляхів розвитку України після війни. Якщо основні турботи пов'язані зі збереженням негативних явищ, що були характерними для довоєнної України (особливо це стосується корупції), то основні сподівання пов'язані з модернізацією та відновленням.

Особливість експертного опитування полягає в тому, що воно дозволяє розкрити не лише очевидні аспекти досліджуваної проблеми (у цьому випадку - основні внутрішньополітичні загрози національній безпеці), але й потенційно значущі (фактори ризику, які ще не повністю проявилися). У відповідях учасників проекту були вказані потенційні загрози внутрішньополітичній стабільності, такі як висока ймовірність політичних конфліктів, неефективна інформаційна політика та неякісна «вертикальна» комунікація між владою і суспільством, руйнування інфраструктури, соціально-економічні проблеми, кіберзагрози, питання соціальної реінтеграції ветеранів, гендерно зумовлене насилля, зростання популярності ультраправих рухів, нелегальна міграція, міжнаціональні конфлікти, екологічні катастрофи та проблеми, викликані війною.

В середньому значення визначених експертами внутрішньополітичних загроз національній безпеці становить 2,94 під час воєнного стану та 3,32 під час відбудови. За думкою фахівців, ймовірність реалізації потенційних загроз зросте з 2,81 під час воєнного стану до 3,41 під час відбудови. Після завершення війни передбачається помітна переорієнтація українського суспільства та політикуму на внутрішньополітичний порядок денний, з основним акцентом на проблеми, які відклалися під час конфлікту. Важливо враховувати і внутрішні проблеми, що виникають внаслідок війни, оскільки вони мають значний дестабілізаційний потенціал.

Таким чином, існує необхідність у впровадженні державної політики, спрямованої на мінімізацію цих загроз. З урахуванням цієї потреби було запропоновано ряд підходів, спрямованих на вдосконалення державної політики, серед них:

- антикорупційна стратегія спрямована не лише на боротьбу з корупцією, але й на законодавче унеможливлення умов для її наявності, зокрема, шляхом блокування можливостей інтеграції державного апарату та бізнесу. Ключові аспекти ефективної боротьби з корупцією включають завершення судової реформи, посилення громадського контролю, і залучення країн-донорів для контролю над використанням коштів на відбудову. Великі надії покладаються на відновлення електронного декларування.

- підвищення управлінської якості можливе за допомогою посилення ролі та компетенцій громадських рад, поліпшення доступу до інформації, завершення децентралізації, встановлення зв'язків між центром та регіонами, та залучення громадян до управління на рівні громад, а також впровадження діджиталізації.

- протидія російському впливу має високий пріоритет і включає не лише протистояння російській пропаганді, але й підтримку постійного діалогу між владою і суспільством, а також прийняття заходів для зближення українського інформаційного поля з європейським, як за стандартами, так і за наповненням. Щодо організацій, які втілюють проросійський курс, рекомендується політика жорсткого контролю, включаючи можливу заборону.

- збереження єдності українського суспільства та запобігання існуючим і потенційним конфліктам можливе через політику, яка охоплює соціально-економічний, інформаційний та просвітницький аспекти. Важливо знайти формат обговорення болісних питань, таких як повернення біженців, реінтеграція ветеранів і відновлення постраждалих регіонів від війни. Реалізація консолідованої державної політики стосовно ветеранів також має вирішальне значення.

- протидія ризикам демографічної кризи передбачає впровадження відповідальної та справедливої соціальної політики, створення умов для повернення громадян до України, надання дітям біженців доступу до

української освіти, і розвиток політики для стимулювання інвестицій в Україну.

Втілення зазначених рекомендацій може знаходити своє втілення в Стратегії національної безпеки, яка має розроблятися на довгострокову перспективу із розбивкою на середньо- та короткострокові періоди.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄНОГО СТАНУ

#### **3.1. Концептуальні засади стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану**

У сучасних умовах важливими є питання швидкої адаптації до змін в умовах військової глобалізації; трансформація звичних уявлень про війну; важливість безпекової складової при формуванні демократичної держави. Безпекова сутність має розглядатись як основа для розуміння суті функції держави. Саме безпекова основа є підставою для втручання держави в життя суспільства [10]. Реалізація функцій держави має постійний та систематичний характер і відбувається упродовж всього періоду існування об'єктивно обумовлених завдань, що стоять перед державою. Ці завдання виникають, здійснюються та розвиваються відповідно до вимог, що визначаються конкретними історичними обставинами. Наприклад, в межах основної функції держави - оборони країни - можна виділити низку неосновних функцій, таких як посилення збройних сил, розвиток науково-технічного прогресу для забезпечення їх озброєнням, збалансоване розвиток військового та цивільного виробництва і так далі.

У національній безпеці велике значення приділяється обороні України від зовнішньої збройної агресії. Система оборони країни включає політичні, економічні, екологічні, воєнні, соціальні та правові заходи, спрямовані на забезпечення суверенітету, територіальної цілісності, захисту інтересів держави та мирного життя народу. Мета оборони полягає в створенні умов для запобігання воєнному нападу та ефективного протистояння можливій агресії проти України. Ця мета ґрунтується на готовності армії, економіки,

населення та території до оборони і дотримується військової доктрини країни. Згідно з Конституцією України (ст. 17), відповідальність за оборону, захист суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності лежить на Збройних Силах України. У гарантуванні національної безпеки, зокрема військової, особлива роль відводиться Збройним Силам України. Міністерство оборони України, яке є центральним органом виконавчої влади, здійснює безпосереднє керівництво цим державним інститутом та реалізує державну політику в області оборони та військового будівництва.

Стратегічний аналіз безпекового середовища має на меті визначення процесів, явищ, чинників, умов, обставин, подій, результатів взаємодії суб'єктів суспільних відносин та тенденцій їх розвитку. Цей аналіз спрямований на визначення впливу цих факторів на рівень захищеності держави, суспільства та довкілля на конкретній території від наявних і передбачуваних загроз. Зміни в безпековому середовищі, які представляють собою відхилення від його звичайного стану рівноваги, містять ризики, які вимагають подальшого аналізу. Після первинного аналізу безпекового середовища виявлені ризики можна класифікувати на ті, що можуть перетворитися в загрози, та ті, що відкривають нові можливості для розвитку держави та суспільства.

У сучасний час дуже актуально відчувається дефіцит достовірних прогнозів, і це призводить до відсутності відповідних програм. Як і у більшості великих приватних компаній, держава повинна спрямовувати значні ресурси на дослідження в усіх сферах своєї діяльності, що пов'язані з розробкою довгострокових прогнозів. Навіть у випадку, якщо такі спроби прогнозування не є абсолютно точними, вони завжди переважають відсутність відповідної роботи у цьому напрямку. Прогнозування є ключовим етапом стратегічного планування, під час якого визначаються найбільш ефективні форми економічної і соціальної політики для всієї системи, галузі або окремого органу на основі передбачення (оцінки) майбутнього стану зовнішнього середовища. Таким чином, успішність

адаптації держави безпосередньо залежить від точності прогнозування. Тому стратегічний план повинен базуватися на глибоких дослідженнях і фактичних даних, що неможливо без постійного збору та аналізу значної кількості необхідної інформації. Чим триваліший період від проекту до його реалізації, тим більше цінність має здатність до проведення далекоглядних прогнозів.

Наприклад, у галузі виробництва озброєнь та оборони проектування та виготовлення розпорошені на такий довгий період, що необхідно проводити передбачення на майбутні п'ять-десять років, враховуючи технічний і стратегічний розвиток концепцій озброєнь у цей час і дії можливих противників. Це також стосується інших сфер економіки та соціальної сфери. Прогнозні дані про виробництво та споживання енергоресурсів, розвиток транспортних систем та демографічну ситуацію визначають політику капіталовкладень держави в значній мірі.

Ще до початку повномасштабної війни, яку РФ розпочала проти України 24 лютого 2022 року, у нашій державі завершено підготовку галузевих безпекових стратегій у рамках нового циклу стратегічного планування, що був започаткований при прийнятті в 2020 році нової редакції Стратегії національної безпеки України (Президент України, 2020).

У цих документах було визначено широкий спектр загроз національній безпеці в різних сферах. Однак результати глибокого аналізу цих загроз свідчать, що джерел їх виникнення було не так вже й багато [48].

Стратегія ґрунтується на трьох основних засадах державної політики у сфері національної безпеки:

– стримування – розвиток оборонних і безпекових спроможностей для унеможливлення збройної агресії проти України;

– стійкість – здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стає функціонування, зокрема, шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей;

– взаємодія – розвиток стратегічних відносин із ключовими іноземними партнерами, насамперед з Європейським Союзом і НАТО та їхніми державами-членами, США, прагматичне співробітництво з іншими державами та міжнародними організаціями на основі національних інтересів України [10].

Наголосимо, що формування та корегування будь-якої Стратегії має відбуватися відповідно до засад стратегічного планування забезпечення національної безпеки, особливо в змінних умовах воєнного стану.

Планування забезпечення національної безпеки – це управлінський процес, в межах якого значну увагу необхідно приділяти різноманітним варіантам розвитку ситуацій, оскільки події, які мають характер криз, як правило, відрізняються підвищеною напруженістю і небезпекою по причині високої імовірності насильства, цейтноту часу і певної невизначеності [58].

Мета стратегічного планування полягає в сприянні чіткому формулюванню послідовності дій для визначення мети, уточнення завдань та розподілу ресурсів, розробки та ухвалення стратегічних рішень. Однією з його переваг є фокус на найважливіших аспектах та проблемах, що стоять перед державою у сфері національної безпеки. Для досягнення оптимальних результатів стратегічне планування вимагає ефективного збору та аналізу інформації, розроблення та оцінювання стратегічних альтернатив, а також удосконалення уваги до стратегічних ризиків, пов'язаних із прийняттям стратегічних рішень. Сьогодні діяльність багатьох органів виконавчої влади зосереджена на нагальних потребах виконання оборонних завдань, та обмежується лише оперативним реагуванням на виникаючі проблеми, що призводить до вирішення лише невеликої частини проблем («латання дірок»), але не враховує довгострокову мету діяльності суб'єктів. Цей підхід призводить до неефективності управління та заважає досягненню основних цілей органів влад.

Планування є основною складовою всіх систем управління, представляючи процес, за допомогою якого система адаптує свої ресурси до

змін як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі. Це перша та ключова функція управління, яка визначає характер всіх інших функцій та передує їм. Для ефективного виконання цієї функції необхідний компетентний аналіз зовнішнього середовища та об'єктивна оцінка внутрішніх ресурсів системи.

Крім того, цей процес вимагає спільних зусиль та участі всіх суб'єктів, що взаємодіють для забезпечення національної безпеки. Особливо важливим стає виконання цієї функції для органів державного управління, коли перед ними ставляться невизначені завдання через вплив зовнішніх чинників, а іноді навіть цілі, які визначені політиками, але залишаються нездійсненими.

Стратегічне планування представляє собою систематичний процес, який використовується органами державного управління для прогнозування та планування своєї діяльності в майбутньому. Його ефективність полягає в здатності ідентифікувати ключові поточні проблеми, з якими держава може стикнутися, що дозволяє належним чином реагувати на ці виклики. Стратегічний план виступає невід'ємною складовою процесу планування, який визначає загальні рамки для проведення оперативного та детального планування.

Стратегічне планування у сфері забезпечення національної безпеки визначається як функція державного управління, яка встановлює мету, завдання, пріоритети та комплекс заходів для впровадження державної політики, спрямованої на протидію загрозам у сфері національної безпеки.

Цей процес охоплює інтереси органів державної влади та місцевого самоврядування, Збройних сил України, інших військових формувань, включаючи розвідувальні, правоохоронні органи, а також органи та підрозділи цивільного захисту, підприємства, установи та організації, їхній вплив на національну безпеку. Іншими словами, стратегічне планування, як вид управлінської діяльності, спрямоване на розробку стратегічних рішень з орієнтаційного, організаційного та об'єднувального характеру для досягнення визначеної мети.

Основними функціями системи гарантування національної безпеки в усіх сферах її діяльності є: створення й підтримання у постійній готовності сил та засобів гарантування безпеки; управління діяльністю системи гарантування національної безпеки; здійснення планової та оперативної діяльності щодо гарантування національної безпеки; участь у міжнародних системах безпеки [58].

Тому це планування має за мету виконання двох основних завдань:

1) розробити плани застосування різних елементів (інструментів) влади, що сприяють досягненню визначених націонал-них цілей у сфері національної безпеки;

2) забезпечити максимально можливий ступінь узгодженості і взаємодії суб'єктів публічного управління та адміністрування [58].

Стратегічні пріоритети держави в сфері забезпечення національної безпеки визначаються необхідністю формування власних спроможностей, які слугуватимуть основою для ефективного гарантування безпеки України. Цей процес передбачає створення системи комплексного стратегічного аналізу військових загроз, що спрямована на забезпечення національної безпеки. Ключовим елементом є розвиток об'єднаних розвідувальних спроможностей сил оборони, мета якого полягає в отриманні повної та достовірної інформації. Це надає можливість приймати своєчасні та обґрунтовані рішення щодо забезпечення воєнної безпеки держави.

Одним з ключових завдань є забезпечення держави здатністю швидко адаптуватися до змін безпекового середовища. Це передбачає ефективний протидіяння воєнним загрозам та безперервне функціонування як до, так і під час воєнного конфлікту. Крім того, важливим аспектом є здатність держави швидко відновлюватися після завершення воєнного конфлікту. Цей комплекс стратегічних орієнтирів спрямований на створення стійкого та надійного фундаменту для національної безпеки, враховуючи виклики та загрози, які можуть виникнути в сучасному геополітичному середовищі.

У процесі стратегічного планування здійснюється визначення загальних стратегічних цілей та шляхів для їх досягнення, необхідних ресурсів та сил, а також умов і обмежень, що стосуються стратегічного управління, переважно нормативно-правового характеру. На цій основі розробляються відповідні плани, орієнтовані на досягнення визначених цілей і враховують реальну ситуацію в галузі національної безпеки. Стратегічний план орієнтований на перспективу держави і має бути підкріплений широкими дослідженнями і фактичними даними, враховуючи його довгостроковий характер і можливість адаптації, трансформації або перегляду відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Важливо зауважити, що саме стратегічне планування само по собі не є гарантією успіху через можливі помилки в організації діяльності, мотивації, контролі та інші аспекти. Для досягнення ефективного планування необхідно мати глибокі знання про стан справ у відповідній сфері або галузі, на основі яких розробляються конкретні програми дій та приймаються відповідні рішення.

Умови воєнного стану вимагають особливого підходу до стратегічного планування забезпечення національної безпеки. Низка засадничих принципів в цьому контексті визначається необхідністю ефективної реакції на загрози та збереження стабільності в умовах високого ризику (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 Принципи стратегічного планування забезпечення національної безпеки в умовах воєнного стану

№	Принципи	Зміст
1.	Адаптивність та гнучкість	У воєнних умовах необхідно мати адаптивний стратегічний план, що може швидко реагувати на зміни у ситуації. Гнучкість у визначенні цілей та засобів досягнення їх є ключовою для ефективного контролю над безпекою держави.
2.	Комплексний аналіз загроз	Стратегічне планування повинно базуватися на комплексному аналізі всіх можливих загроз, які можуть виникнути в умовах воєнного стану. Врахування різноманітних сценаріїв та їх належний аналіз дозволяє розробити більш ефективні стратегії.

## Продовж. табл. 3.1

3.	Інтеграція інформаційних технологій	Використання сучасних технологій для збору, обробки та аналізу інформації стає ключовим елементом стратегічного планування в умовах воєнного стану. Інформаційна надійність та швидкість передачі грають важливу роль у прийнятті обґрунтованих рішень.
4.	Резерви та мобілізація ресурсів	Стратегічне планування повинно передбачати необхідні резерви та можливості мобілізації ресурсів для негайного відгуку на воєнні загрози. Це включає підготовку та активізацію різних галузей суспільства та економіки.
5.	Співпраця та міжнародний аспект	Умови воєнного стану вимагають міжнародної співпраці. Стратегічне планування повинно враховувати можливість спільної дії з іншими країнами та міжнародними організаціями для забезпечення колективної безпеки.
6.	Соціально-економічна стабільність	Забезпечення стабільності у соціально-економічній сфері важливо для уникнення кризових ситуацій під час воєнного конфлікту. Стратегічне планування повинно враховувати заходи з ефективного управління ресурсами та соціальними аспектами.

Примітка: розроблено автором

На підставі аналізу безпекового середовища в контексті воєнної безпеки держави, Стратегія визначає мету, пріоритети та завдання реалізації державної політики у військовій сфері, обороні і військовому будівництві.

Ці заходи спрямовані на захист життєво важливих національних інтересів від воєнних загроз, стримування збройної агресії проти України, запобігання або стримування противника від повномасштабного застосування воєнної сили, припинення незаконної окупації росії частини території України, захист її суверенітету і територіальної цілісності в межах державного кордону. Це досягається за допомогою міжнародно-правових, політико-дипломатичних, безпекових, гуманітарних та економічних заходів.

Проте слід відзначити, що згідно з принципами адаптивного управління, аналіз ризиків і загроз національній безпеці повинен проводитися регулярно. Після завершення війни очевидно, що безпечне середовище України пройде істотні зміни. Переосмислення пріоритетів у сфері захисту національних інтересів та подальший розвиток держави стане

актуальним. З урахуванням цього, після війни рекомендується започаткувати новий етап стратегічного планування, який врахує отримані результати та внесе відповідні корективи до Стратегії національної безпеки України та галузевих безпекових стратегій.

### **3.2. Перспективна модель організації багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України в умовах воєнного стану**

Створення комплексної національної системи оцінювання ризиків і загроз в Україні повинно спрямовуватися на розвиток стратегічного планування та аналізу. Її мета полягає в підвищенні готовності держави та суспільства реагувати на різноманітні загрози, спрямоване загалом на зміцнення національної стійкості. Для успішного впровадження такої системи необхідне нормативно-правове врегулювання основних принципів її функціонування, затвердження єдиного порядку та методології оцінювання ризиків і загроз національній безпеці, а також визначення організаційної моделі та принципів взаємодії між органами державної влади, науковими установами та іншими учасниками, залученими до такої діяльності.

Ключовим завданням національної системи оцінювання ризиків і загроз є ідентифікація типових груп ризиків і їх наслідків для різних цільових груп. На основі аналізу цих ризиків слід розробляти універсальні протоколи дій для ефективного реагування на загрози та кризові ситуації на різних етапах їх розвитку. Важливим елементом є розробка сценарних прогнозів і моделювання кризових ситуацій для своєчасного уточнення пріоритетів і планів дій на визначені періоди. Запровадження єдиної методології оцінювання ризиків і загроз національній безпеці має велике значення, оскільки це дозволяє здійснювати порівняння та пріоритизацію загроз та їх наслідків у різних сферах на основі єдиної системи принципів і критеріїв.

Система оцінювання, яка розглядається, не повинна обмежуватися лише аналізом ризиків і загроз національній безпеці, а повинна обов'язково

включати оцінювання можливостей, необхідних для ефективного реагування на загрози на різних етапах. З урахуванням особливостей адміністративно-територіального устрою держави, система оцінювання ризиків і загроз повинна працювати на різних рівнях – національному та регіональному. Проте впровадження різних рівнів цієї системи в Україні доцільно проводити поетапно.

Основними процесами, які слід запровадити в Україні для формування комплексної системи оцінювання ризиків і загроз, включають:

- щорічне оцінювання ризиків і загроз, розробка сценарних прогнозів для надзвичайних та кризових ситуацій;
- створення і підтримка національних та регіональних реєстрів загроз;
- щорічне самооцінювання безпеки, яке повинно проводитись уповноваженими органами державної влади, місцевими органами самоврядування, підприємствами та організаціями з стратегічним значенням;
- аналіз відповідності наявних спроможностей виявленим загрозам та сценарним прогнозам їх реалізації, виявлення уразливостей і визначення потреб у посиленні спроможностей. Цю роботу рекомендується проводити один раз на п'ять років на основі результатів комплексних та окремих оглядів сектору безпеки і оборони.

Враховання результатів комплексного оцінювання ризиків, можливостей, виявлення загроз і уразливостей при формуванні державної політики у сфері національної безпеки, зокрема при розробці нової редакції Стратегії національної безпеки України або уточненні її окремих положень.

З урахуванням значення цих концептуальних принципів та світових практик створення системи забезпечення національної безпеки, пропонується впровадження моделі багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, яка представлена схематично на рис. 3.1 [50].

Діяльність запропонованої багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, яка представлена

на рис. 3.1, повинна бути організована та координована через Центр оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України (далі – Центр). Цей Центр рекомендується утворити як робочий орган Ради національної безпеки і оборони України. Схожі центри є поширеною практикою у різних країнах світу.

Згідно зі статтею 14 Закону України «Про Раду національної безпеки і оборони України», для вирішення проблем міжгалузевого характеру та забезпечення науково-аналітичного та прогностичного супроводження діяльності Ради, можуть створюватися міжвідомчі комісії, робочі та консультативні органи. Функції та повноваження цих органів визначаються окремими положеннями, що затверджуються Президентом України. Тому створення такого Центру є цілком легітимним і забезпечуватиме аналіз загроз ризиків національній безпеці як на поточний період, так і у перспективі. Зокрема, для Центру можуть бути визначені такі провідні функції:

- забезпечення координації та контроль за діяльністю органів виконавчої влади та інших учасників оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України.

- контроль над надходженням та обробкою необхідної інформації, збереженням її конфіденційності та використанням в інтересах національної безпеки України.

- аналіз стану безпекового середовища та тенденцій розвитку подій в Україні та світі на основі наданої інформації.

- прогнозування загроз національним інтересам України та потенційних кризових ситуацій.

Всі ці завдання визначені відповідно до вимог Закону та мають на меті забезпечення ефективного функціонування системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України.

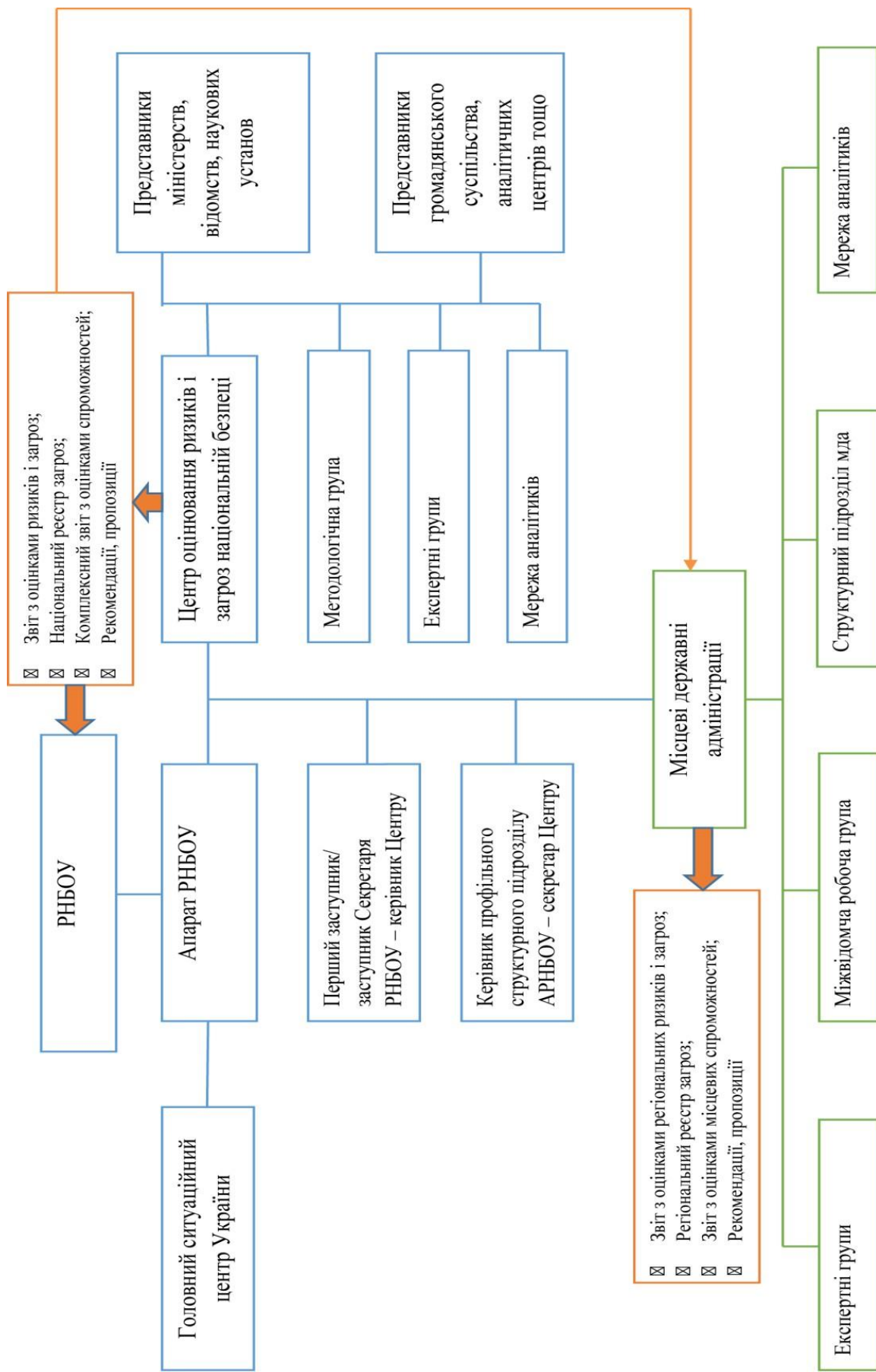


Рисунок 3.1 – Модель організації багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України  
Примітка. Запропоновано автором

Основними напрямками роботи Центру слід буде визначити:

- організаційне та методологічне забезпечення процесу оцінювання ризиків і загроз національній безпеці, включаючи ті, які мають міжгалузевий характер;

- забезпечення науково-аналітичного та прогнозного супроводження діяльності Ради національної безпеки і оборони України в питаннях стратегічного планування в галузі національної безпеки і оборони, зокрема в контексті розробки та впровадження Стратегії національної безпеки України;

- розроблення пропозицій для Президента України щодо реалізації засад внутрішньої та зовнішньої політики в сфері національної безпеки та стійкості, визначення стратегічних національних інтересів, концепцій та напрямів забезпечення національної безпеки і стійкості;

- вживання заходів політичного, економічного, соціального, воєнного, науково-технологічного, екологічного, інформаційного та іншого характеру відповідно до масштабів виявлених потенційних та реальних загроз національним інтересам України;

- розроблення проєктів відповідних стратегічних та програмних документів тощо.

Основні завдання Центру враховують його цілі та напрями роботи, включаючи:

- стратегічний аналіз безпекового середовища, виявлення, оцінювання та ранжування поточних і прогнозованих ризиків і загроз національній безпеці України;

- визначення та оцінювання наслідків ризиків і загроз для різних цільових груп, розроблення сценарних прогнозів;

- визначення довгострокових тенденцій розвитку глобального та регіонального безпекового середовища та їх впливу на національну безпеку і сталий розвиток України;

- накопичення та оброблення інформації для оцінювання ризиків та загроз національній безпеці та прийняття відповідних рішень;
- координація діяльності органів сектору безпеки і оборони та інших державних органів у сфері оцінювання ризиків і загроз;
- надання методичної допомоги органам місцевої влади з організації діяльності з оцінювання загроз і спроможностей;
- підготовку річних звітів, в яких будуть висвітлені результати аналізу поточних та прогнозованих ризиків і загроз національній безпеці України, а також висновки від самооцінювання державних установ, організацій і підприємств, які мають стратегічне значення;
- створення комплексного звіту, який охопить результати оцінювання поточних та прогнозованих загроз національній безпеці України і стану відповідних можливостей, а також надання пропозицій щодо перегляду Стратегії національної безпеки України або коригування окремих її положень;
- проведення регулярного оновлення оцінок поточних та прогнозованих ризиків і загроз національній безпеці України і стану відповідних можливостей;
- візуалізацію результатів аналізу ризиків і можливостей, ідентифікацію загроз та уразливостей, а також утворення паспортів загроз;
- публікацію результатів аналізу загроз національній безпеці України відносно інформації, яка не є державною таємницею, у формі Національного реєстру загроз;
- вивчення та узагальнення міжнародного досвіду в галузі оцінювання ризиків, виявлення та ранжування поточних та прогнозованих загроз національній безпеці, а також визначення та оцінювання їх наслідків;
- розроблення сценарних прогнозів стосовно реалізації загроз, розвитку кризових ситуацій тощо;
- забезпечення міжнародного співробітництва у сфері використання новітніх методів і технологій для проведення стратегічного аналізу

безпекового середовища, оцінювання загроз, прогнозування кризових ситуацій та інші аспекти.

На основі проведеного оцінювання слід розробляти пропозиції щодо:

- визначення пріоритетів національних інтересів України та забезпечення національної безпеки;
- формулювання цілей, основних напрямів і завдань державної політики у сфері національної безпеки;
- визначення напрямів і завдань реформування й розвитку сектору безпеки і оборони та розвитку можливостей, необхідних для зміцнення національної безпеки;
- встановлення ресурсів, необхідних для реалізації Стратегії національної безпеки України;
- удосконалення концептуальних підходів і напрямів забезпечення національної безпеки України, а також планування в сферах національної безпеки і оборони України;
- вдосконалення законодавства, включаючи стратегії, концепції, державні програми та інші стратегічні документи, які визначають основні напрямки та завдання державної політики у сферах національної безпеки;
- визначення універсальних протоколів узгоджених дій щодо реагування на загрози, надзвичайні та кризові ситуації на різних етапах.

Такі пропозиції слід внести в установленому порядку Президентові України та Раді національної безпеки і оборони України. Крім того, доцільно визначити завдання Центру стосовно формування, ведення та періодичного оновлення Національного реєстру загроз (далі – Реєстр) як публічно доступної версії результатів оцінювання загроз національній безпеці України.

Основні компоненти Реєстру можна систематизувати, зокрема, наступним чином:

- загальний аналіз безпекового середовища України.
- детальний опис поточних та передбачуваних загроз національній безпеці України, основних видів кризових ситуацій, зокрема надзвичайних,

що можуть виникнути протягом наступних п'яти років, і можливих наслідків для населення.

- викладення законодавчих механізмів та процедур відгуку на загрози і кризові, включаючи надзвичайні, ситуації, зазначення відповідальних органів державної влади, їх контактні телефони, веб-сайти, а також рекомендації для населення щодо поведінки у конкретних кризових обставинах.

- основні положення методології проведення оцінювання ризиків і ранжування загроз.

Для здійснення покладених на нього завдань, Центр повинен мати право:

- створювати мережу аналітиків із стратегічного аналізу безпекового середовища та оцінювання ризиків і загроз, привертаючи до співпраці представників органів державної та місцевої влади, наукових установ, підприємств, недержавних організацій і незалежних експертів.

- запитувати та отримувати безоплатно від державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій звіти про самооцінювання, статистичні дані, довідкову інформацію та інші матеріали, необхідні для вирішення завдань, що належать до компетенції Центру.

- використовувати можливості мережі ситуаційних центрів, зокрема Головного ситуаційного центру України.

- користуватися інформаційними базами даних органів державної влади, системами зв'язку та комунікацій, мережами спеціального зв'язку та іншими технічними засобами.

- організувати науково-дослідні, дослідно-конструкторські та інші роботи в сфері стратегічного аналізу безпекового середовища.

- ініціювати проведення конференцій, семінарів та нарад з питань, що входять до компетенції Центру, залучаючи представників органів влади, національних та закордонних організацій, установ та експертів.

– взаємодіяти з органами державної влади та місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями відповідно до покладених завдань.

– організовувати семінари та тренінги для представників місцевої влади з організації оцінювання регіональних ризиків і спроможностей, виявлення загроз та уразливостей і т.д.

– визначати режим доступу до результатів оцінювання згідно з встановленими процедурами.

У зв'язку зі складністю сучасних загроз, Центр повинен використовувати як традиційні, так і новітні методи та технології для оцінювання ризиків, виявлення загроз, а також для прогнозування та моделювання надзвичайних і кризових ситуацій.

При своїй роботі Центр повинен дотримуватися Конституції та законів України, актів Президента України, Положення про Центр та інших нормативно-правових документів України. Організаційно, Центр слід структурувати з використанням принципу відомчого представництва. Визначення уповноважених представників міністерств, відомств та наукових установ, які будуть є членами Центру, дозволить забезпечити не лише представництво високого рівня, а й надійні міжвідомчі зв'язки у сфері оцінювання ризиків та загроз.

Функції оцінювання ризиків та виявлення загроз в різних сферах слід делегувати міністерствам, відомствам та організаціям, які залучатимуться до роботи Центру через своїх представників. Ці суб'єкти можуть використовувати специфічні методи для оцінювання ризиків у своїй компетенції. Забезпечення єдності методології оцінювання ризиків передбачає узгодження принципів і загальних підходів для можливості порівнювання результатів. Крім того, ці суб'єкти повинні підготовлювати матеріали для комплексного звіту про оцінювання ризиків, надавати інформацію для формування та ведення Національного реєстру загроз тощо.

Визначення сфер національної безпеки, в яких слід проводити оцінювання ризиків та ідентифікацію загроз, а також розподіл відповідальності між Центром та залученими міністерствами та відомствами щодо цих завдань, і підготовки необхідних матеріалів, є ключовими положеннями загальної методології оцінювання ризиків і загроз, яку Центр має розробити.

З урахуванням зазначених функцій і завдань Центру у сфері вирішення проблем міжгалузевого характеру, а також його ролі у науково-аналітичному та прогнозному супроводженні Ради національної безпеки і оборони України, найбільш ефективним вважається його створення та функціонування при Раді національної безпеки і оборони України. Запропоноване може бути втілено одним з таких способів:

- створення Центру як самостійного робочого органу РНБО.
- передача функцій Центру Головному ситуаційному центру України, включаючи його комплексне перетворення на робочий орган РНБО.

Інформаційно-аналітичне, експертне, організаційне, матеріально-технічне та інше забезпечення діяльності Центру слід покласти на Апарат РНБО. У майбутньому слід розглядати можливість формування окремої структури при РНБО України, яка об'єднає Центр оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, Головний ситуаційний центр України, Центр стійкості критичної інфраструктури та інші подібні одиниці. Ця структура повинна бути утворена при РНБО України і об'єднувати провідних експертів у сфері стратегічного аналізу та оцінювання загроз, забезпечуючи об'єднання технічних та аналітичних компонентів системи стратегічного аналізу та планування.

У випадку делегування Головному ситуаційному центру України функцій Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, останній повинен перетворитися на робочий орган РНБО. Раніше наявні технічні засоби слід доповнити аналітичним компонентом, який визначатиме

ключові завдання для обробки в рамках існуючого програмно-апаратного комплексу, а також визначатиме напрями його подальшого розвитку.

Склад Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, який пропонується створити, має включати керівника, секретаря та інших членів, а також Методологічну групу. Члени Центру можуть бути визначені за посадами на рівні уповноважених заступників керівників органів виконавчої влади, державних інституцій та наукових установ. Серед них можуть бути Міністерство оборони, Міністерство внутрішніх справ, Служба безпеки України, Служба зовнішньої розвідки, Головне управління розвідки Міністерства оборони, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, Державна міграційна служба, Державна служба фінансового моніторингу, Міністерство економіки, Міністерство аграрної політики та продовольства, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів, Міністерство енергетики, Міністерство інфраструктури, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство розвитку громад та територій, Міністерство фінансів, Національний банк України, а також Національний інститут стратегічних досліджень, Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Інші органи державної влади та наукові установи можуть бути також додані до цього переліку.

Оскільки пряме оцінювання ризиків і загроз буде здійснюватися уповноваженими державними органами, логічно припустити, що члени Центру, які є представниками цих органів, повинні не лише представляти їхні інтереси в Центрі, але й виконувати завдання у сфері оцінювання ризиків і загроз, надаючи відповідні результати. Таким чином, Центр повинен мати право створювати мережу аналітиків з питань стратегічного аналізу безпекового середовища та оцінювання ризиків і загроз, формувати цільові

робочі та експертні групи, організовувати наради та проводити інші комунікативні заходи.

Доцільно призначити керівником Центру Першого заступника (або заступника) Секретаря РНБО України. Він буде уповноважений подавати на розгляд питання забезпечення національної системи безпеки. Враховуючи розподіл обов'язків, Перший заступник або один із заступників Секретаря Ради національної безпеки і оборони України, що відповідає за розбудову національної системи стійкості, може виконувати роль Національного координатора з питань співробітництва України з НАТО у сфері розбудови системи національної безпеки.

До повноважень керівника Центру слід включити:

- керівництво діяльністю Центру, визначення порядку його роботи, скликання засідань та головування на них.
- затвердження складу робочих та експертних груп, методології проведення оцінювання ризиків, ранжування загроз та інших методологічних аспектів.
- затвердження проєкту щорічного звіту про результати оцінювання ризиків і загроз національній безпеці.
- затвердження проєкту комплексного звіту про результати оцінювання ризиків та загроз, а також стану відповідних можливостей.
- визначення структури та формату Національного реєстру загроз та звітів з оцінювання ризиків.

Повноваження членів Центру мають включати, передусім, вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням за визначеною методикою в розрізі визначеної сфери відповідальності. Серед цих завдань:

- проведення оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України та їх наслідків, зосереджене на визначених цільових групах;
- розроблення сценарних прогнозів стосовно реалізації ризиків і загроз, а також розвитку кризових ситуацій;

- визначення довгострокових тенденцій у розвитку глобального та регіонального безпекового середовища, оцінка їх впливу на національну безпеку і сталий розвиток України;
- оцінювання відповідності наявних можливостей існуючим ризикам і загрозам, а також сценарним прогнозам їх реалізації і розвитку кризових ситуацій;
- виявлення уразливостей та визначення потреби у посиленні можливостей;
- розроблення пропозицій щодо формування протоколів узгоджених дій у відповідь на загрози, включаючи кризові, зокрема надзвичайні, ситуації на різних етапах їх розвитку.

Центр ефективно визначає свою основну форму роботи через проведення засідань, які можуть бути організовані за потреби, проте не рідше одного разу за квартал. Рішення прийматимуться більшістю голосів присутніх членів, і у випадку рівного розподілу голосів голос головуєчого стає вирішальним. Якщо який-то член не погоджується з рішенням, він має право представити свою думку у письмовій формі для додавання до протоколу.

Прийняті рішення Центру обов'язкові для розгляду органами влади, органами місцевого самоврядування, військовими формуваннями, підприємствами та організаціями. Положення про Центр, що визначатиме його порядок функціонування, повноваження, залучення до роботи наукових установ, експертів, режим доступу до результатів роботи та інші питання, повинно бути затверджене Президентом України згідно із Законом України «Про Раду національної безпеки і оборони України». Персональний склад Центру та його посадовий склад також слід визначити в Положенні, а затвердження персонального складу може бути покладено на Секретаря РНБО.

Оскільки процес розбудови системи забезпечення національної безпеки в Україні наразі не досягнув достатнього розвитку, впровадження

багаторівневої системи оцінювання загроз у сфері національної безпеки має відбуватися поетапно.

Серед основних завдань на короткий термін (першочергових, до 1-2 років) слід відзначити розроблення та прийняття нормативно-правових актів, що стосуються створення та оптимального функціонування національної системи оцінювання ризиків і загроз. Також необхідно визначити (чи створити) відповідальний орган, що координуватиме відповідну діяльність.

На першому етапі впровадження вказаної національної системи рекомендує виконати такі дії:

- провадження регулярного (щорічного) оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, включаючи його в стратегічне планування та адаптивне управління.

- розроблення щорічних звітів, які висвітлюватимуть результати проведеного оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України.

- проведення оцінювання можливостей для протидії поточним і передбачуваним загрозам національній безпеці, включаючи кризові та надзвичайні ситуації, базуючись на комплексному огляді сектору безпеки і оборони України та окремих секторальних оглядах.

- розроблення періодичних (один раз на п'ять років) комплексних звітів, які висвітлюватимуть результати оцінювання поточних та передбачуваних ризиків і загроз національній безпеці України та стан відповідних можливостей. Ці звіти можуть служити основою для розроблення проєкту Стратегії національної безпеки України.

Окрім цього, на цьому етапі важливо вирішити питання щодо утворення (та виконання функцій) Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України. Цей Центр буде відповідальний за функціонування системи на стратегічному рівні та розроблення методики оцінювання ризиків і загроз для національної безпеки та визначення стану відповідних можливостей.

До завдань на середньострокову перспективу (3–5 років) входить розширення функціонування національної системи оцінювання ризиків і загроз на регіональному і місцевому рівнях. На другому етапі створення цієї системи пропонується:

- визначити органи місцевого управління, відповідальні за координацію дій у сфері оцінювання регіональних ризиків і загроз, а також формування та ведення їх реєстрів.

- сформувати структури міжвідомчої взаємодії для забезпечення безпеки регіонів, які будуть діяти постійно, і визначити їх повноваження, зокрема у формуванні регіональних реєстрів загроз.

- впровадити єдину методику оцінювання ризиків і загроз національній безпеці та стану відповідних можливостей на всіх рівнях.

- розробити й впровадити навчальні програми щодо ідентифікації загроз, виявлення уразливостей та оцінювання ризиків і можливостей.

- налагодити взаємодію та обмін інформацією між суб'єктами оцінювання ризиків національної безпеки та стану відповідних можливостей на рівнях загальнодержавному, регіональному і місцевому.

- організувати діяльність Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України для проведення навчань представників регіонів з методології та організації процесу оцінювання ризиків і загроз, а також встановити ефективні засоби комунікації з місцевими державними адміністраціями та створеними міжвідомчими структурами.

На третьому етапі розробки національної системи оцінювання ризиків і загроз передбачається впровадження наступних заходів:

- проведення регулярної підготовки регіональних звітів щодо результатів оцінювання ризиків і загроз.

- створення регіональних реєстрів загроз.

- вирішення питань, пов'язаних із впровадженням першого етапу створення багаторівневої системи оцінювання ризиків і загроз в галузі національної безпеки, а також виконання функцій Центру оцінювання

ризиків і загроз національній безпеці України, належить ухвалювати на засіданні Ради національної безпеки і оборони України. Згідно зі статтею 10 Закону України «Про Раду національної безпеки і оборони України», прийняті рішення набирають чинності після видачі указів Президента України та є обов'язковими для виконання органами виконавчої влади [47].

Після цього, відповідно до другої частини статті 14 згаданого Закону, необхідно прийняти окремий указ Президента України для затвердження Положення про Центр оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України. Процес розроблення проектів указів Президента України, пов'язаних із створенням Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, має враховувати вимоги Указу Президента України від 15 листопада 2006 року № 970/2006 [45].

Отже, враховуючи висунуті концептуальні підходи до формування та впровадження багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз у сфері національної безпеки в Україні, доцільно розробити такі проекти нормативно-правових актів:

Рішення Ради національної безпеки і оборони України, яке визначатиме:

- щорічне оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України як складової стратегічного планування та адаптивного управління;
- введення щорічних звітів про результати оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України;
- проведення оцінювання спроможностей у протидії поточним і передбачуваним ризикам і загрозам національній безпеці на основі результатів комплексного огляду сектору безпеки і оборони України та окремих секторальних оглядів;
- впровадження періодичних (кожні п'ять років) комплексних звітів про результати оцінювання поточних та прогнозованих ризиків і загроз національній безпеці України та стану відповідних спроможностей, як основи для розроблення проекту Стратегії національної безпеки України;

– утворення Центру оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України як робочого органу Ради національної безпеки і оборони або передача його функцій Головному ситуаційному центру України з подальшим реформуванням останнього в робочий орган Ради національної безпеки і оборони;

– Указу Президента України щодо введення в дію вказаного рішення Ради національної безпеки і оборони України;

– Указу Президента України про затвердження Положення про Центр оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України та призначення його керівника.

Прийняття та впровадження цих нормативно-правових документів сприятиме розвитку системи стратегічного аналізу та планування, підвищенню готовності органів влади та населення до реагування на кризові ситуації на різних етапах їх розвитку та загалом зміцненню національної стійкості.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, магістерська робота присвячена вирішенню важливого завдання, пов'язаного із вдосконаленням процесів управління національною безпекою України в умовах воєнного стану. Основні висновки та пропозиції дослідження зводяться до такого:

1. На основі вивчення різних підходів до визначення терміну «національна безпека» було встановлено, що національна безпека - це найвища спроможність держави своєчасно виявляти, запобігати та нейтралізувати реальні та потенційні загрози людині, суспільству та державі. Виділяють три рівні національної безпеки, а саме: безпека людини, безпека суспільства та безпека держави.

2. Встановлено, що система забезпечення національної безпеки є відкритою, динамічною, соціальною системою, пріоритетом якої є створення умов для реалізації національних інтересів, насамперед забезпечення цілісності суспільного організму та здатності національної держави відстоювати ці інтереси. Складовими системи національної безпеки є: суб'єкти забезпечення національної безпеки; засоби комунікації; об'єкти національної безпеки; сукупність інструментів влади; сукупність ресурсів, які залучаються для захисту національних інтересів; масив чинного національного законодавства; суб'єкти, об'єкти та процеси, які породжують небезпеки реалізації національних інтересів; множина зовнішніх і внутрішніх факторів, вплив яких визначає той чи інший рівень національної безпеки. Визначено Охарактеризовано принципи функціонування системи забезпечення національної безпеки є.

3. Визначено, що період воєнного стану в Україні характеризується високим рівнем уразливості та необхідністю вживання надзвичайних заходів для забезпечення стабільності та захисту національних інтересів. Доведено, що державне управління національною безпекою під час воєнного стану

відзначається високою ефективністю, владністю та фокусуванням на негайному забезпеченні захисту країни та її громадян. Особливості державного управління національною безпекою під час правового режиму воєнного стану виявляються у зміні функцій публічного управління в напрямку націленості на сферу оборони, контррозвідувальної діяльності, управління реінтегрованими територіями та забезпечення захисту інформаційних ресурсів та персональних даних громадян України.

4. Експертне опитування, проведене у рамках проєкту НІСД «Аналіз загроз національній безпеці у сфері внутрішньої політики» виявилось дієвим науковим інструментом для вивчення внутрішньополітичних проблем, зокрема, актуальних та потенційних загроз національній безпеці. У воєнний період, коли багато аспектів внутрішньополітичного порядку неактивно обговорюються, експертні оцінки надають аналітичний, нарративний та прогнозний матеріал для використання в науці та управлінні. Оцінки учасників опитування в цілому збігаються з позиціями українського суспільства, виявленими соціологічними дослідженнями. Як експерти, так і респонденти опитувань визначають однакові головні загрози та визнають необхідність широкої дискусії щодо майбутнього України. Встановлено, що головні внутрішньополітичні ризики можуть бути зменшені завдяки: реалізації державної політики, побудованої на об'єктивних оцінках ситуації; підтримці широкої суспільної дискусії для пошуку шляхів збереження загальнонаціонального консенсусу; залученню громадського активу, експертної спільноти та науковців до розробки механізмів зниження ризиків; обмеженню російського впливу на українське суспільство; формуванні ключових елементів образу майбутнього України, який визначає чітку позицію стосовно збереження європейського та євроатлантичного вибору, а також пріоритет прав людини та модернізації країни за світовими стандартами.

5. Визначено, що мета стратегічного планування у сфері забезпечення національної безпеки полягає в сприянні чіткому формулюванню

послідовності дій для визначення мети, уточнення завдань та розподілу ресурсів, розробки та ухвалення стратегічних рішень. Стратегічне планування у сфері забезпечення національної безпеки визначається як функція державного управління, яка встановлює мету, завдання, пріоритети та комплекс заходів для впровадження державної політики, спрямованої на протидію загрозам у сфері національної безпеки. Встановлено, що після завершення війни очевидно, що безпечне середовище України пройде істотні зміни. Переосмислення пріоритетів у сфері захисту національних інтересів та подальший розвиток держави стане актуальним. З урахуванням цього, після завершення активної фази війни рекомендується започаткувати новий етап стратегічного планування, який врахує отримані результати та внесе відповідні корективи до Стратегії національної безпеки України та галузевих безпекових стратегій

6. Запропоновано створення комплексної національної системи оцінювання ризиків і загроз в Україні, яка має бути спрямована на розвиток стратегічного планування та аналізу з метою підвищення готовності держави та суспільства реагувати на різноманітні загрози та на зміцнення національної стійкості. Діяльність запропонованої багаторівневої комплексної системи оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України повинна бути організована та координована через Центр оцінювання ризиків і загроз національній безпеці України, який рекомендується утворити як робочий орган Ради національної безпеки і оборони України. Одним із ключових завдань національної системи оцінювання ризиків і загроз буде ідентифікація типових груп ризиків і їх наслідків для різних цільових груп. На основі аналізу цих ризиків планується розробляти універсальні протоколи дій для ефективного реагування на загрози та кризові ситуації на різних етапах їх розвитку. Доведено, що запровадження єдиної методології оцінювання ризиків і загроз національній безпеці має велике значення, оскільки це дозволяє здійснювати порівняння та пріоритезацію загроз та їх наслідків у різних сферах на основі єдиної системи принципів і критеріїв.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз загроз національній безпеці у сфері внутрішньої політики. Експертне опитування / авт. кол.: І. Павленко, В. Нагірний, В. Потапенко, Є. Маляревський. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. 14 липня. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/analiz-zahroz-natsionalniy-bezpetsi-u-sferi-vnutrishnoyi-gaNycGzNDKU>
2. Аналітичний звіт за підсумками опитування „Війна, мир, перемога, майбутнє”. Фонд „Демократичні ініціативи” імені Ілька Кучеріва. 2023. 28 липня. URL: <https://dif.org.ua/article/analitichniy-zvit-za-pidsumkami-opituvannya-viyna-mir-peremoga-maybutne>
3. Богданович В.Ю. Теоретико-методологічні засади забезпечення національної безпеки держави у її визначальних сферах: монографія. Київ: Видавництво Кий, 2007. 370 с.
4. Васильчишин О. Національна безпека держави: особливості забезпечення у режимі воєнного стану. Економічний аналіз. 2022. Т. 32. № 4. С. 289–297.
5. Ващук Р. Що було не так із західною підтримкою реформ в Україні. *Teksty.org.ua*. 2020. 19 листопада. URL: <https://texty.org.ua/articles/102336/sho-bulo-ne-tak-z-zahidnoyu-pidtrymkoyu-reform-v-ukrayini-i-chomu-ce-zakinchylo-zelenskym-lekciya-kolyshnoho-posla-kanady-romana-vashuka/?fbclid=IwAR0UtUS1E9m7N6rR-LuoKhk9vBbWQQdY8yZtrEqkhBNWwpstoRUTfVkJXZs>
6. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики: вибр. наук. пр. Київ: НІСД, 2016. 527 с.
7. Вовк В. Фейки як загроза національній безпеці в умовах гібридної війни. *Право і політика*. 2022. Т. 24. No 2. URL: <https://philosophy.naiu.kiev.ua/index.php/philosophy/article/view/1517>.

8. Вонсович О. Стан національної безпеки України в сучасній геополітичній ситуації. Політичний менеджмент. 2012. № 1–2. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/vonsonovych\\_stan.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/vonsonovych_stan.pdf).

9. Глазов О.В. Національна безпека: сутність, ознаки, концепція та геополітичні чинники. Політологія. Наукові праці. 2011. Вип. 143, Т. 155. С. 42–46.

10. Глущенко О. О. Функція забезпечення безпеки держави в умовах воєнного стану. *Часопис Київського університету права*. 2023. № 1. С. 53–56.

11. Гончаренко О.М., Лисицин Е.М., Вагапов В.Б. Поняття національної безпеки в контексті національних інтересів України. Наука і оборона. 2002. №1. С. 18-24.

12. Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану: Постанови КМУ від 12 березня 2022 р. № 263. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/deyaki-pitannya-zabezpechennya-funkcionuvannya-informacijno-komunikacijnih-sistem-elektronnih-komunikacijnih-sistem-publichnih-elektronnih-reyestriv-v-umovah-voennogo-stanu-263>. (дата звернення 11.11. 2023 р.)

13. Діхтієвський П. Адміністративне право України: підручник. за заг. ред. П. Діхтієвського. Київ. «Видавництво Людмила», 2023. 772 с.

14. Загурська-Антонюк В. Ф. Національна безпека та система державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 5. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1682>. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.5.57

15. Заповідник „Києво-Печерська лавра” розриває договір оренди з УПЦ(МП). *RadioСвобода*. 2023. 10 березня. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-lavra-rozryvaje-dohovir-z-upc-mp/32312410.html>

16. Камінська Н., Шаптала Н. Державна політика України з питань тимчасово окупованих територій: проблеми концептуалізації у сучасному

науковому дискурсі. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2022. №1. С. 57-69.

17. Каптан М. Нормативно-правові аспекти механізму забезпечення національної безпеки у воєнній сфері в кризових ситуаціях. Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2023. № 1(77), - С.95-103.

18. Кондрат А. Які фейки поширювала Росія про Україну впродовж війни? *Свідомі*. 2023. 17 лютого. URL: <https://svidomi.in.ua/page/yaki-feiky-poshyriuvala-rosiia-pro-ukrainu-vprodovzh-viiny>

19. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення 30.11.2023 р.)

20. Корнієвський О. Національна безпека. Політична енциклопедія / редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ: Парламентське видавництво, 2011. С. 489 – 490.

21. Кравчук В. О. Захист персональних даних в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 9. С. 319–321. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-9/77>

22. Курас А. І. Національна безпека України: військово-політичні парадигми. *Наукові записки [Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса]*. 2014. Вип. 2. С. 230 – 240.

23. Левицька М.Б. Теоретико-правові аспекти забезпечення національної безпеки органами внутрішніх справ України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.01; НАН України. Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. К., 2002. 17 с.

24. Лисецький Ю.М., Семенюк Ю.В., Павленко Д.Г. Аналіз чинників, що впливають на систему забезпечення національної безпеки України в умовах гібридної війни. *Вісник воєнної розвідки*. 2020. № 60. С. 99-103.

25. Ліпкан В.А. Національна безпека України: нормативно-правові аспекти забезпечення. Київ : Текст, 2003. 180 с.
26. Ліпкан В.А. Теорія національної безпеки: підручник. К.: КНТ, 2009. 576 с.
27. Матвейчук Л.О. Публічне управління та адміністрування: інновації та перспективи розвитку. *Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії: тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф.*, Київ, 21-22 берез., 2018 р. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2018. С.226-228.
28. Матвейчук Л.О. Державне регулювання соціально-трудоких відносин за умов розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. К.: НАДУ при Президентові України. Випуск 1/2018. 2018. С. 122-129.
29. Михайлишина Д. Що стимулюватиме українських біженців повернутися додому. *Економічна правда*. 2023. 20 березня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/03/20/698183>
30. Муніципальне опитування IRI: більшість населення вірить у краще майбутнє, схвалює якість послуг місцевої влади та не планує покидати свої міста. *IRI Міжнародний республіканський інститут*. 2023. 30 червня. URL: <https://iri.org.ua/survey/munitsypalne-opytuvannya-iri-bilshist-naselennya-viryt-u-krashche-maybutnye-skhvalyuue>
31. Наконечна І. В. Гарантії забезпечення національної безпеки України в умовах євроінтеграції: аспект ідентифікації сутності. *Київський часопис права*. 2023. - №1, 391-396. <https://doi.org/10.32782/klj/2023.1.60>.
32. Національна безпека в контексті європейської інтеграції України: підручник / Г. П. Ситник, М. Г. Орел; за ред. Г. П. Ситника. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2021. 372.. с.
33. Національна безпека держави: філософсько-правовий і соціально-економічний аналіз : монографія / В. Бліхар та ін. Хмельницький : ХУУП ім. Л. Юзькова, 2021. 404 с.

34. Павлютін Ю. М. Система національної безпеки: політико-правовий аналіз. *Честь і закон*. 2020. № 3. С. 84-90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chiz\\_2020\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chiz_2020_3_14)

35. Пархоменко-Куцевіл О. Проблеми забезпечення національної безпеки в умовах воєнного часу. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2023. № 3. С. 143-150.

36. Пашинський В. Й. Адміністративно-правове забезпечення оборони України: теорія і практика. дис. на здобуття наукового ступеня д. ю. н. за спец. 12.00.07. КНУ імені Тараса Шевченка МОН України. Київ, 2020. URL:[http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/ee5/dis\\_Pashynskiy\\_V.Yo..pdf](http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/ee5/dis_Pashynskiy_V.Yo..pdf).

37. Пашинський В.Й., Цьоменко А.В. Забезпечення захисту персональних даних громадян органами публічної влади в умовах війни. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Військові науки*. № 4 (52), 2022. Київ, С. 50-53.

38. Подковенко Т. Національна безпека України: аксіологічний та правовий аспекти. *Актуальні проблеми правознавства*. 2021. Вип. 1. С. 11-18.

39. Порядок перевірки документів у громадян, огляду речей, транспортних засобів, багажу та вантажів, службових приміщень і житла під час забезпечення заходів правового режиму воєнного стану : Постанова КМУ від 29.12.2021 року № 1456 Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1456-2021-%D0%BF#Text>.

40. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24 лютого 2022 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>.

41. Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, систем електронного зв'язку, публічних електронних реєстрів : Закон України від 13 березня 2022

року № 7152. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2130-20#Text>.

42. Про Єдиний державний реєстр призовників, військовозобов'язаних та резервістів : Закон України 6 березня 2017 року № 1951-VIII. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1951-19#Text>.

43. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>.

44. Про національну безпеку України. Закон України від 21 червня 2018 року №2469-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

45. Про Положення про порядок підготовки та внесення проектів актів Президента України : Указ Президента України від 15.11.2006 № 970/2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/970/2006#Text>

46. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII. Верховна Рада України. База «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (

47. Про Раду національної безпеки і оборони України : Закон України від 05.03.1998 № 183/98-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 35. Ст. 237.

48. 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 № 392/2020. Офіц. інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

49. Путін не має шансів підірвати Україну зсередини — Ганущак. *Громадське радіо*. 2022. 13 квітня. URL: <https://hromadske.radio/podcasts/viyna-informatsiynyy-marafon/putin-ne-maie-shansiv-pidirvaty-ukrainu-zseredyny-hanushchak>

50. Резнікова О. О. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2021. 140 с.

51. Світличний В. А. Захист персональних даних в умовах воєнного стану в Україні. *Право і безпека*. 2023. № 3 (90). С. 226-236. - DOI: <https://doi.org/10.32631/pb.2023.3.19>.

52. Семенченко А. І. Механізм стратегічного управління забезпеченням національної безпеки у кризових та надзвичайних ситуаціях: *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 1 (2). С. 200–207.

53. Сидоренко О. П. Правове забезпечення : до питання інтерпретації поняття legalprovision : interpretationoftheconcept. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018.№1. С.39-46

54. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник К.: НАДУ, 2011. 730 с.

55. Тупчієнко Л. Національна безпека. Політологічний енциклопедичний словник. Київ: Генеза, 2004. С. 386 – 387.

56. У Пентагоні назвали сайти, які створили росіяни для збору даних про військових ЗСУ. *Українська правда*. URL:<https://www.pravda.com.ua/news/2023/09/1/7417986/>.

57. Формула стійкості України: основні складові під час війни та у поствоєнний період (6–11 червня 2023 р.). *Соціологічна група „Рейтинг”*. 2023. 27 червня. URL:[https://ratinggroup.ua/research/ukraine/ukraine\\_s\\_resilience\\_formula\\_the\\_essential\\_components\\_during\\_war\\_and\\_post-war\\_6\\_11\\_june\\_2023.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/ukraine_s_resilience_formula_the_essential_components_during_war_and_post-war_6_11_june_2023.html)

58. Шипілова Л.М. Стратегічне планування у сфері національної безпеки: курс лекцій. К: ВПЦ «Київський університет», 2023. 143 с.

59. Щодо захисту персональних даних в умовах воєнного стану. URL:<https://ombudsman.gov.ua/storage/app/media/%D0%92%D0%BE%D1%94>

%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD/%D0%97%D0%B0%D1%85%83.pdf.

60. Як відбудувати Україну — соціологічне опитування громадян та представників бізнесу. *TransparencyInternationalUkraine.2023*. URL: <https://ti-ukraine.org/research/yak-vidbudovuvaty-ukrayinu-sotsiologichne-opytuvannya-gromadyan-ta-predstavnykiv-biznesu>

61. Chojnowski L. Bezpieczeństwo narodowe. Studium teoretyczne. Wydawnictwo Naukowe Akademii Pomorskiej w Słupsku, Słupsk. 2016. 272 s.

62. Kamiński Mariusz Antoni. Prawo bezpieczeństwa narodowego. Wiedza obronna. 2019. Vol. 268. № 3. S. 57- 75. URL: <http://wiedzaobronna.edu.pl/index.php/wo/article/view/2>

63. Kitler W. Bezpieczeństwo narodowe RP: podstawowe kategorie, uwarunkowania, system. Warszawa, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, 411 s.

64. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation) (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32016R0679>.

65. Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego. Pod kierownictwem d-ra hab. inż. Bogdana Zdrodowskiego. Warszawa: Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej. Wydział Strategiczno-Obronny, 2008. 182 s.

66. Wróblewski R. Wprowadzenie do nauk o bezpieczeństwie, Siedlce, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, 2017. s. 120-132.

67. Zadniprovska O. Transfer of Data to Ukraine from the EU: Is it Safe? URL: <https://www.privacyrules.com/transfer-of-data-to-ukraine-from-the-eu-is-it-safe/>.