МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА

КАФЕДРА ФІНАНСОВОГО ТА ПОДАТКОВОГО ПРАВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Державне управління у сфері національної безпеки»

здобувача вищої освіти ІІ рівня, ІІ курсу, ПМНБз-24-1 групи,
спеціальності 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)»,

освітня програма «Національна фінансова безпека»

_____ Низицький Ростислав Олегович
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник _____ Білоус Віктор Тарасович, д.ю.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної
програми _____ Гарбінська-Руденко Альона Валеріївна, к.ю.н.,
доцент
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансового та податкового права
протокол від «26» квітня 2026 р. №10/3

Завідувач кафедри _____ Глух Марина Василівна, к.ю.н., професор
(підпис) (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь - 2026

Реєстрація № 6 11.05.26 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 11.05.26 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 90 б А 09.06.26 _____
(оцінка) (дата) (підпи

Голова комісії: _____ Т.М. Барабаш
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: _____ М.В. Глух
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ В.Т.Білоус
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ А.В. Гарбінська-Р
(підпис) (ініціали, прізвище)

ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	10		Т.М. Барабаш
2.Роздатковий матеріал	від 0 до 5	-		М.В. Глух
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		А.В. Гарбінська-Руденко
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	10		В.Т.Білоус
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	45		О.В.Черняєва
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	90		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
90	A	5		Т.М. Барабаш М.В. Глух А.В. Гарбінська-Руденко О.В.Черняєва В.Т.Білоус

Навчально-науковий інститут права
Кафедра фінансового та податкового права
Спеціальність 256 «Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності)»
Освітньо-професійна програма «Національна безпека»

Затверджую
Завідувач кафедри _____
Марина ГЛУХ

«20» січня 2025р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Низицькому Ростиславу Олеговичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Державне управління у сфері національної безпеки
Затверджена наказом ректора від 31.12.2024р. № 1929
2. Строк здачі закінченої роботи: 01.05.2026р.
3. Мета роботи теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення державного управління у сфері національної безпеки України.
Об'єкт дослідження система державного управління у сфері національної безпеки України.
Предмет дослідження державне управління у сфері національної безпеки
Орієнтовна база дослідження органи державної влади та інституції, що формують і реалізують державну політику у сфері національної безпеки України
4. Вихідні дані до роботи чинне законодавство, офіційні матеріали органів державної влади, статистичні дані, аналітичні звіти, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів.
5. Перелік графічного матеріалу 1. Характеристики аспектів безпеки. 2. Рівні національної безпеки як об'єкта державного управління. 3. Механізми забезпечення національної безпеки державою. 4. Основні суб'єкти гарантування національної безпеки. 5. Основні показники фінансування оборони України у 2025 р. 6. Основні індикатори політичних загроз в Україні. 7. Основні глобалізаційні загрози і їх вплив на національну безпеку України. 8. Порівняльна таблиця макроекономічних показників (2020–2025). 9. Стан енергосистеми України в 2021-2025 рр. 10. Статистика руйнувань та втрат (2022–2025). 11. Сектори, що найбільше постраждали від хакерських атак в Україні. 12. Рейтинг України за основними показниками NCSI у 2025 р. 13. Гуманітарно-інфраструктурні показники (2024–2025). 14. Релігійна ситуація в цифрах (2022–2025). 15. Злочини рф в Україні. 16. Позиції України у

публічних рейтингах, які прямо або опосередковано відображають стан національної безпеки. 17. Значення індикаторів, які входять до складу світових індексів. 18. Порівняльна характеристика політики національної безпеки. 19. SWOT-аналіз державного управління у сфері національної безпеки України. 20. Організаційна схема міжвідомчої координації у сфері нацбезпеки. 21. Блок-схема інформаційно-аналітичного забезпечення управління національною безпекою. 22. Функціональні можливості нових механізмів. 23. Порівняння традиційних та запропонованих механізмів управління. 24. Безперервний цикл державного управління та процеси підготовки прийняття рішень у сфері забезпечення державної безпеки. 25. Функціональна модель проекту. 26. Ключові переваги проекту для державного управління. 27. Структура витрат. 28. Порівняння витрат на управління до та після проєкту.

6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи 1. Сутність та зміст національної безпеки як об'єкта державного управління. 2. Теоретичні підходи та моделі державного управління у сфері безпеки. 3. Нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України. 4. Аналіз сучасних загроз національній безпеці України. 5. Оцінка ефективності державної політики у сфері національної безпеки. 6. Проблеми та недоліки державного управління у сфері національної безпеки. 7. Стратегічні напрями вдосконалення державного управління у сфері безпеки. 8. Пропозиції щодо удосконалення механізмів державного управління. 9. Проект впровадження комплексної моделі підвищення ефективності управління національною безпекою.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1	Вибір теми	до 02.12.2024	до 02.12.2024
2	Затвердження планів	до 15.03.2025	до 15.03.2025
3	Розділ 1. Теоретико-методологічні питання державного внутрішнього фінансового контролю	до 10.09.2025	до 10.09.2025
4	Розділ 2. Організація внутрішнього фінансового контролю в державному управлінні	до 16.01.2026	до 16.01.2026
5	Розділ 3. Основні напрями вдосконалення внутрішнього фінансового контролю	до 03.04.2026	до 03.04.2026
6	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень	до 20.04.2026	до 20.04.2026

	наукового керівника		
7	Попередній захист	травень 2026	травень 2026

8. Дата видачі завдання «20» січня 2025 р.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи _____ (підпис) Білоус В.Т. (прізвище, ініціали)

Керівник освітньо-професійної програми _____ (підпис) Гарбінська-Руденко А.В. (прізвище, ініціали)

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Низицький Р.О. (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

«Державне управління у сфері національної безпеки»

Мета роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення державного управління у сфері національної безпеки України.

Завданнями роботи є: розкрити сутність і зміст національної безпеки як об'єкта державного управління; проаналізувати теоретичні підходи та моделі управління у сфері національної безпеки; охарактеризувати нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України; здійснити аналіз сучасних загроз національній безпеці; оцінити ефективність державної політики та діяльності органів управління у сфері безпеки; виявити основні проблеми та недоліки державного управління у сфері національної безпеки; обґрунтувати напрями та розробити проєктні пропозиції щодо вдосконалення механізмів державного управління у цій сфері.

Об'єктом дослідження є система державного управління у сфері національної безпеки України.

Предметом дослідження є державне управління у сфері національної безпеки.

Базою дослідження виступає Конституція, закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, стратегічні документи у сфері національної безпеки, офіційні матеріали органів державної влади, статистичні дані, аналітичні звіти, а також наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів.

За результатами дослідження сформульовані висновки щодо сучасного стану, ключових проблем та перспектив удосконалення державного управління у сфері національної безпеки України в умовах трансформації безпекового середовища.

Отримані результати можуть бути використані у діяльності органів державної влади, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти під час викладання дисциплін з державного управління та національної безпеки.

Кваліфікаційна робота містить 83 сторінки, 19 таблиць, 8 рисунків, 106 найменувань використаних джерел, 4 додатки.

Ключові слова: національна безпека, державне управління, безпекова політика, загрози національній безпеці, оборонний сектор, кібербезпека, стратегічне управління.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2025.

Рік захисту роботи – 2026.

ABSTRACT

«Public Administration in the Field of National Security»

The purpose of the thesis is to provide a theoretical substantiation and develop practical recommendations for improving public administration in the field of national security of Ukraine.

The objectives of the study are: to reveal the essence and content of national security as an object of public administration; to analyze theoretical approaches and management models in the field of national security; to characterize the regulatory and legal framework of Ukraine's national security system; to analyze contemporary threats to national security; to assess the effectiveness of state policy and the activities of public authorities in the security sector; to identify the main problems and shortcomings of public administration in the field of national security; to substantiate directions and develop project-based proposals for improving the mechanisms of public administration in this sphere.

The object of the research is the system of public administration in the field of national security of Ukraine.

The subject of the study is public administration in the field of national security.

The research base includes the Constitution and laws of Ukraine, decrees of the President of Ukraine, resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine, strategic documents in the field of national security, official materials of public authorities, statistical data, analytical reports, as well as scientific publications by domestic and foreign authors.

Based on the results of the study, conclusions are formulated regarding the current state, key problems, and prospects for improving public administration in the field of national security of Ukraine under conditions of transformation of the security environment.

The obtained results may be used in the activities of public authorities, as well as in the educational process of higher education institutions when teaching disciplines related to public administration and national security.

The qualification thesis consists of 83 pages, 19 tables, 8 figures, 106 references, and 4 appendices.

Keywords: national security, public administration, security policy, threats to national security, defense sector, cybersecurity, strategic management.

Year of completion of the qualification thesis – 2025.

Year of thesis defense – 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП..... 2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ 5
1.1. Сутність та зміст національної безпеки як об'єкта державного управління . 5
1.2. Теоретичні підходи та моделі державного управління у сфері безпеки 12
1.3. Нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України 14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ 21
2.1. Аналіз сучасних загроз національній безпеці України 21
2.2. Оцінка ефективності державної політики у сфері національної безпеки 34
2.3. Проблеми та недоліки державного управління у сфері національної безпеки 41
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ 47
3.1. Стратегічні напрями вдосконалення державного управління у сфері безпеки 47
3.2. Пропозиції щодо удосконалення механізмів державного управління 49
3.3. Проект впровадження комплексної моделі підвищення ефективності управління національною безпекою 53
ВИСНОВКИ 58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 61
ДОДАТКИ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

ВСТУП

Актуальність теми. Національна безпека є однією з ключових сфер життєдіяльності держави, від ефективності якої залежить збереження суверенітету, територіальної цілісності, конституційного ладу та сталого розвитку суспільства. В умовах сучасних глобалізаційних процесів, посилення геополітичної нестабільності, збройної агресії проти України, гібридних, кібернетичних, інформаційних та економічних загроз значно зростає роль державного управління у сфері національної безпеки.

Сучасні виклики вимагають не лише адекватного реагування з боку сектору безпеки і оборони, а й удосконалення механізмів стратегічного планування, координації діяльності органів державної влади, впровадження ризик-орієнтованого та проєктного підходів до управління безпековими процесами. Актуальність дослідження зумовлена також необхідністю адаптації національної системи безпеки до європейських та євроатлантичних стандартів державного управління.

У зв’язку з цим дослідження проблем і перспектив розвитку державного управління у сфері національної безпеки є науково обґрунтованим, своєчасним і практично значущим.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Різноманітні аспекти проблематики державного управління у сфері національної безпеки досить широко представлені у працях вітчизняних науковців: А. Альван, В. Базиченко, О. Вонсович, Г. Гончаренко, С. Дерев’янко, С. Домбровська, І. Євтушенко, Ю. Загуменна, А. Колодій, Я. Конопля, В. Копанчук, А. Крап, Н. Леоненко, А. Лісовий, В. Мурашко, В. Павленко, Ю. Павлюгін, О. Пархоменко-Куцевіл, С. Порока, В. Потапенко, О. Резнікова, Д. Сергієнко, М. Сироватченко, Г. Ситник, О. Сокол, Є. Таран, В. Хаустова, В. Шевчук, С. Ядуха, Т. Яровой та ін.

Водночас, попри наявність значної кількості наукових досліджень, недостатньо опрацьованими залишаються питання комплексного поєднання

теоретико-методологічних засад державного управління з практичними аспектами реалізації державної політики у сфері національної безпеки, а також розробки прикладних управлінських моделей та проєктних рішень з урахуванням сучасних викликів. Це зумовлює необхідність подальших наукових пошуків у зазначеному напрямі.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення державного управління у сфері національної безпеки України.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких **завдань дослідження**:

– розкрити сутність і зміст національної безпеки як об'єкта державного управління;

– проаналізувати теоретичні підходи та моделі управління у сфері національної безпеки;

– охарактеризувати нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України;

– здійснити аналіз сучасних загроз національній безпеці;

– оцінити ефективність державної політики та діяльності органів управління у сфері безпеки;

– виявити основні проблеми та недоліки державного управління у сфері національної безпеки;

– обґрунтувати напрями та розробити проєктні пропозиції щодо вдосконалення механізмів державного управління у цій сфері.

Об'єктом дослідження виступають суспільні відносини, що виникають у сфері державного управління національної безпеки України.

Предметом дослідження є механізми, принципи, методи та інструменти державного управління, що застосовуються у процесі забезпечення національної безпеки.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних **методів**, зокрема: аналіз і синтез (для

узагальнення теоретичних підходів); системний і структурно-функціональний методи (для дослідження системи національної безпеки); порівняльний метод (для зіставлення моделей управління); формально-юридичний метод (для аналізу нормативно-правових актів); статистичний та аналітичний методи (для оцінки практичного стану державного управління); моделювання та проєктний підхід (для розробки практичних рекомендацій).

Інформаційно-емпіричну **базу дослідження** становлять Конституція України, закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, стратегічні документи у сфері національної безпеки, офіційні матеріали органів державної влади, статистичні дані, аналітичні звіти, а також наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів.

Науково-практична значимість одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних положень щодо державного управління у сфері національної безпеки та систематизації сучасних підходів до її забезпечення. Практична значимість результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій і проєктних рішень у діяльності органів державної влади, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти під час викладання дисциплін з державного управління та національної безпеки.

Структура дослідження. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу 3 розділів, висновку та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність та зміст національної безпеки як об'єкта державного управління

За останнє десятиліття збільшилися загрози національній та міжнародній безпеці, викликані такими ключовими факторами, як імовірність появи нових ядерних держав, що призвели до ризику конфліктів і збройним гонкам; глобалізаційні процеси стали менш передбачуваними та впливають на міжнародні відносини, так, конкуренція за сферу впливу у світовій економіці стає жорсткішою. Ця конкуренція особливо відчувається в енергетичному секторі. Використання силових методів захисту національних інтересів також створює ризик конфліктів і загроз національної безпеки.

У багатьох державах спостерігається тенденція до зростання видатків на створення сучасних видів озброєння та військових систем, що зумовлює потребу у формуванні й реалізації цілеспрямованої державної політики щодо захисту ключових національних інтересів.

Забезпечення національної безпеки неможливе без ефективної системи охорони та захисту стратегічно важливих об'єктів від потенційних загроз. Вирішальне значення у цьому процесі має державне управління, яке забезпечує розроблення та практичну реалізацію відповідної політики, спрямованої на захист інтересів держави. Як багатовимірний і системний процес, державне управління передбачає узгоджену взаємодію різних гілок влади та інших суб'єктів державного сектору.

У сучасних наукових дослідженнях, присвячених державному управлінню та національній безпеці, розглядаються різні аспекти цих процесів. Для забезпечення національної безпеки важливо розуміти основні поняття та законодавчі норми, які регулюють відносини в цій сфері. Таким чином, зростання загроз для національної та міжнародної безпеки потребує

вдосконалення системи державного управління та розробки ефективної політики безпеки для захисту інтересів держави в умовах зміни світового ландшафту.

Науковці розглядають категорію «безпека» як багатовимірне й складне соціальне явище, застосовуючи різні наукові підходи та аспекти її осмислення. Водночас у науці відсутнє єдине універсальне визначення й усталене тлумачення понять «безпека» й «національна безпека».

Слід підкреслити, що поняття «безпека» має ширший зміст і охоплює категорію «національна безпека» як одну зі своїх складових. У сучасних наукових джерелах виокремлюють кілька підходів до інтерпретації безпеки [29, с. 7], зокрема:

– психологічний підхід, у межах якого безпека трактується як потреба людини у захисті життєво важливих інтересів;

– філософсько-соціологічний підхід, що розглядає безпеку як певний стан і динаміку розвитку державних інституцій, суспільних відносин і масових настроїв, а також як збалансоване співвідношення свободи та механізмів її захисту;

– юридичний підхід, відповідно до якого безпеку визначають як систему правових гарантій, що спрямовані на забезпечення захисту й реалізації свобод і прав людини, а також інтересів суспільства й держави.

Зазвичай у процесі аналізу сутності поняття «безпека» дослідники зосереджуються на трьох основних вимірах:

– концептуальному, що охоплює онтологічні та гносеологічні засади безпеки;

– практичному, в якому безпека розглядається крізь призму забезпечення потреб життєдіяльності суспільства, особи, міжнародної спільноти та держави;

– ціннісному, пов’язаному з філософією безпеки та формуванням культури безпечної поведінки [32, с. 41].

Водночас значна частина науковців пов’язує категорію «безпека» з поняттям «небезпека», що зумовлено інстинктом самозбереження, який

сформовано в процесі еволюції живої природи. Існування будь-якого живого організму залежить від його здатності виявляти, усвідомлювати та оцінювати чинники, у тому числі зовнішні, які становлять загрозу фізичному існуванню [75, с. 17]. У цьому контексті безпека й небезпека постають як діалектично взаємопов'язані категорії, що перебувають у постійній динамічній взаємодії та характеризують умови життєдіяльності об'єктів у природі. Слід зауважити, що безпека неможлива без існування небезпеки, так само як і небезпека не може бути осмислена поза категорією безпеки. При цьому те, що є загрозливим для одного об'єкта, може бути безпечним для іншого, і навпаки. Детальніше окремі аспекти безпеки подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристики аспектів безпеки [36, с. 21]

Аспект безпеки	Характеристика аспектів безпеки
Онтологічний	Безпека існує у природному, соціальному, духовному та особистісному вимірах як об'єктивний стан мінімізації небезпек, що забезпечує захист живих систем, процесів і закономірностей буття.
Гносеологічний	Цей аспект пов'язаний із пізнанням безпеки через накопичення чуттєвого досвіду та раціональних знань, які з часом трансформуються у практичний досвід і достовірну інформацію.
Аксіологічний	Безпека має ціннісний характер і пов'язана з універсальними категоріями добра, істини та гармонії, створюючи умови для сталого розвитку суспільства та усвідомленого вибору людини.

В. Ліпкан, спираючись на аналіз нормативно-правових актів, доктринальних і концептуальних документів, а також енциклопедичних і довідкових джерел, сформував типологію поняття «безпека» та виокремив чотири основні підходи до його тлумачення [54, с. 62-63]:

– статистичний (безпека розглядається як стан захисту);

– апофатичний (безпека розглядається як повідомлення небезпек і загроз);

– діяльний (безпека розглядається як сукупність цілеспрямованих заходів зі створення сприятливих умов);

– пасивний (пов'язує безпеку з дотриманням установлених норм і параметрів, що забезпечують її підтримання).

Відповідно з A. Wolfers, безпека має об'єктивний аспект, який вказує на повідомлення загрози, і суб'єктивний аспект, який означає виникнення страху та присутності відчуття, що суспільним цінностям не буде нанесено шкоду [105, с. 150].

Закон України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII в ст. 1 визначає, шо «… національна безпека України – це захищеність територіальної цілісності, державного суверенітету, конституційного демократичного ладу та інших національних інтересів України від потенційних та реальних загроз» [9].

Подібні підходи до визначення цього поняття простежуються і в енциклопедичних та доктринальних джерелах. Так, у шеститомній «Юридичній енциклопедії» національна безпека визначається як рівень захищеності життєво важливих інтересів держави, суспільства й особи від зовнішніх і внутрішніх викликів» [90, с. 207–212].

Аналогічне трактування подано і в «Міжнародній поліцейській енциклопедії», де національна безпека розглядається як ступінь захищеності ключових інтересів держави, суспільства та особи від загроз, що є необхідною умовою розвитку і збереження духовних та матеріальних цінностей [57, с. 415].

Г. Ситник виокремлює два підходи до розуміння національної безпеки: перший пов'язує її з реалізацією та захистом національних інтересів (Б. Броді, С. Браун, М. Каплан, У. Липман, Дж. Коллінз, С. Хоффман, Г. Моргентау та ін.), другий – із забезпеченням базових цінностей суспільства (К. Норр, А. Уолферс, Ф. Трегер, А. Архарія, Д. Кауффман та ін.) [75, с. 104]. Водночас у межах обох підходів постає спільна проблема – визначення кола національних цінностей або інтересів, що потребують захисту, а також суб'єктів і ресурсів їх забезпечення, на які складно дати однозначну відповідь.

Аналізуючи та узагальнюючи наведені визначення, А. М. Колодій, А. Г. Лапко та А. І. Хальота вважають, що концепцію національної безпеки слід розуміти як:

– сукупність ідей та уявлень про природу національної безпеки та способи її забезпечення або збереження;

– комплекс головних теоретичних положень, що розкривають суть національної безпеки в певних історичних умовах, визначають її цілі, завдання, принципи, методи, форми, структуру та елементи, які її забезпечують;

– систему поглядів і взаємопов'язаних понять, що окреслює ключові напрями розвитку та характеристики явища;

– праворекомендаційний (зразковий, модельний) або нормативно-правовий акт, що носить узагальнюючий характер [48, с. 85].

За Б. О. Павленком, основними показниками національної безпеки є:

– національна незалежність і територіальна цілісність, суверенітет;

– рівень розвитку громадянського суспільства, демократії, ефективності законодавства та захищеності особи;

– економічна спроможність держави;

– стан та боєздатність збройних сил;

– національна ідентичність і самобутність;

– розвиток національної культури та самосвідомості;

– наявність стратегії національного розвитку та національної ідеї;

– національна єдність і згода;

– внутрішньополітична стабільність і здатність політичних сил реалізовувати загальні завдання [64, с. 105].

Отже, на нашу думку, національна безпека – це стан захищеності особи, держави та суспільства від зовнішніх і внутрішніх загроз, за якого забезпечується реалізація конституційних свобод і прав громадян, гідний рівень їхнього життя, а також територіальна цілісність, незалежність і суверенітет держави.

Як об'єкт державного управління національна безпека характеризується складною внутрішньою структурою, багаторівневістю та міжгалузевим характером. Вона включає сукупність взаємопов'язаних підсистем, зокрема воєнну, політичну, соціальну, економічну, кібернетичну, інформаційну,

екологічну та гуманітарну безпеку. Кожна з цих складових має власні загрози, інструменти забезпечення та відповідних суб'єктів управлінського впливу, що зумовлює необхідність координації дій органів державної влади.

Об'єкт управління у сфері національної безпеки визначається не лише станом захищеності, а й процесами формування, реалізації та коригування державної політики безпеки. Це включає прогнозування загроз, стратегічне планування, організацію взаємодії між суб'єктами сектору безпеки і оборони, ресурсне забезпечення, моніторинг і оцінку ефективності управлінських рішень. Таким чином, національна безпека як об'єкт управління має динамічний характер і потребує постійного оновлення управлінських механізмів.

Особливістю національної безпеки як об'єкта державного управління є її публічний характер, оскільки забезпечення безпеки належить до базових функцій держави та реалізується в інтересах усього суспільства. Водночас вона передбачає залучення не лише державних інституцій, а й органів місцевого самоврядування, приватного сектору, інститутів громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Такий підхід відповідає сучасним концепціям комплексної та всеохопної безпеки.

У контексті державного управління важливого значення набуває розмежування об'єкта та предмета управлінського впливу. Об'єктом виступає сукупність суспільних відносин, пов'язаних із забезпеченням безпеки, тоді як предметом — управлінські дії, інструменти та механізми, спрямовані на нейтралізацію загроз і підтримання стабільності. Це дозволяє чітко визначити межі компетенції органів влади та відповідальність за прийняття управлінських рішень [38, с. 14].

Забезпечення національної безпеки здійснюється на різних рівнях (рис. 1.1) через присутність внутрішніх і зовнішніх загроз національним інтересам. У зв'язку з цим виділяють внутрішню та зовнішню безпеку. Внутрішня безпека визначається як ступінь захищеності національних інтересів від загроз, що виникають унаслідок процесів, явищ, подій або дій (у тому числі бездіяльності)

юридичних і фізичних осіб, які перебувають на території держави та під її юрисдикцією. Тобто такі загрози мають внутрішнє походження, а їх подолання залежить від ефективності роботи державних органів [75, с. 123].

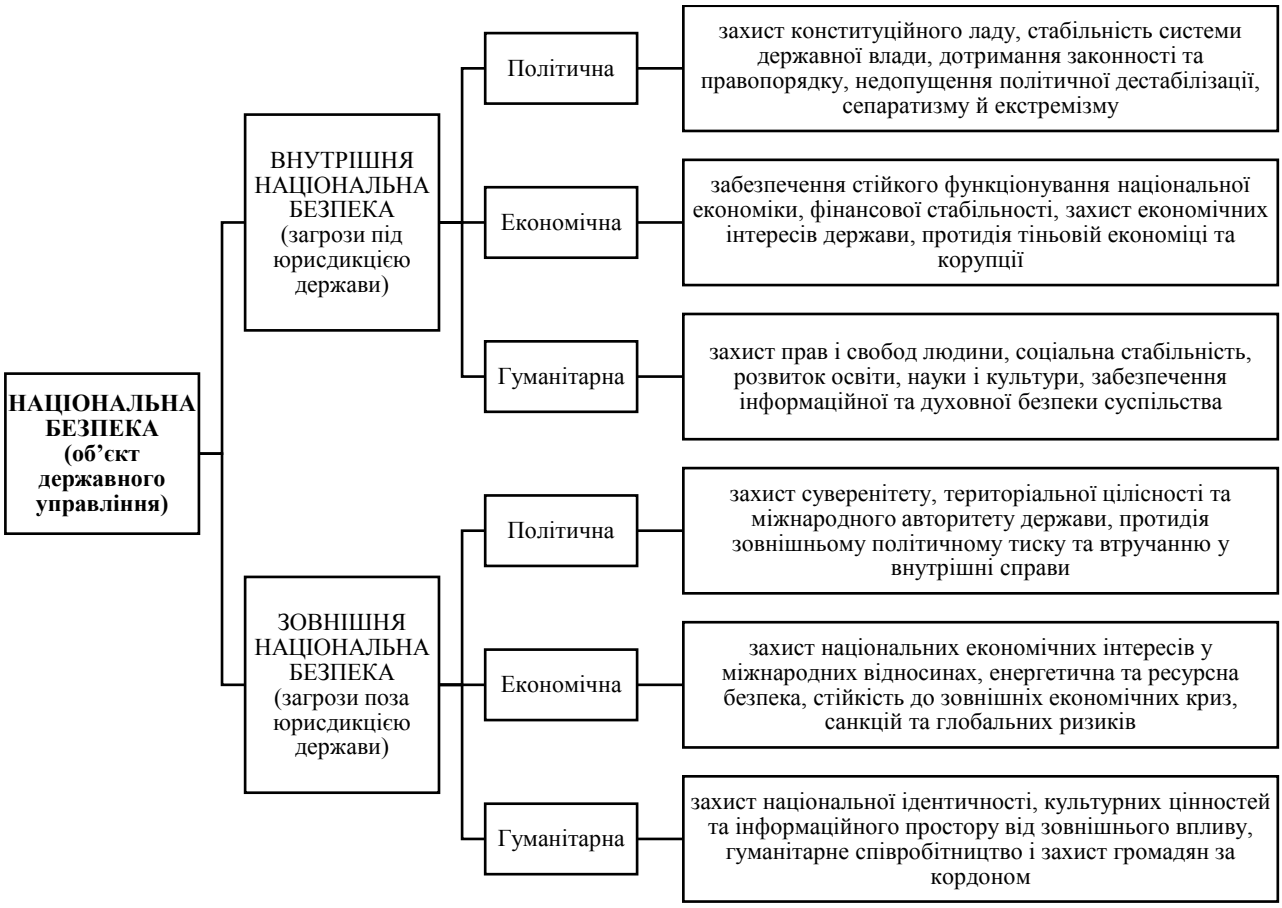


Рис. 1.1. Рівні національної безпеки як об'єкта державного управління

Зовнішня безпека визначається як ступінь захищеності національних інтересів від загроз, що виникають через процеси, явища, події або дії (бездіяльність) юридичних та фізичних осіб за межами державної території та поза її юрисдикцією. Тобто ці загрози мають зовнішнє походження, а їх подолання залежить не лише від ефективності державних органів, але й від ролі міжнародних структур та системи міжнародних відносин.

Загрози внутрішній та зовнішній безпеці можуть проявлятися у політичній, економічній та гуманітарній сферах. При цьому внутрішня та зовнішня безпека взаємопов'язані, оскільки стан внутрішньої безпеки прямо впливає на зовнішню [75, с. 123].

Отже, державне управління національною безпекою – це комплекс теоретичних, методологічних, регулятивних, політичних, дипломатичних, інформаційно-аналітичних, організаційних, адміністративних, науково-технічних та інших заходів, які реалізуються органами влади у внутрішній і зовнішній політиці для захисту державних кордонів, територіальної цілісності, реалізації політичних, економічних та інших національних інтересів, а також відновлення державної цілісності.

1.2. Теоретичні підходи та моделі державного управління у сфері безпеки

Державне управління у сфері національної безпеки в сучасних дослідженнях трактується як багаторівневий соціально-адміністративний процес, який передбачає координацію роботи органів влади та інших суб'єктів для захисту національних інтересів. У науковій літературі зазвичай виділяють кілька ключових теоретичних підходів до визначення сутності та механізмів управління безпекою.

Перший підхід Ю. М. Павлютіна та Ю. О. Загуменної базується на системному аналізі як універсальній методології, що дозволяє розглядати національну безпеку як інтегровану систему взаємопов'язаних підсистем. За цим підходом, управління безпекою розглядається як діяльність з організації, регулювання й координації функціональних елементів системи безпеки для забезпечення стабільності та життєздатності держави. Саме системний підхід дає змогу поєднувати політичні, правові, соціальні та економічні аспекти національної безпеки у єдиному управлінському полі [44; 66]

Другий підхід Т. Ярового та Т. Arifkhodzhaieva ґрунтується на методології публічного управління, що акцентує увагу на державно-адміністративних механізмах, інструментах і методах впливу. Згідно з ним, держава виступає ключовим координатором забезпечення національної безпеки, використовуючи адміністративні, правові та організаційні засоби для

реагування на загрози. Такий підхід включає як класичні методи управління (адміністративні, правові), так і сучасні публічно-управлінські інструменти (моніторинг, стратегічне планування, оцінка ризиків), що дозволяє адаптувати політику безпеки до динамічних викликів сучасності [92; 93; 94]

Третій підхід І. В. Євтушенко акцентує увагу на кризовому управлінні як окремому елементі системи безпеки. В умовах постійної трансформації безпекового середовища, зокрема під впливом геополітичної напруги та кризових ситуацій, управління безпекою набуває рис кризового менеджменту. Цей підхід охоплює методологічні принципи і механізми запобігання та реагування на надзвичайні ситуації, що загрожують національній безпеці, зокрема через інтеграцію структур управління та розбудову механізмів швидкої реакції [39; 40]

У контексті моделей державного управління у сфері національної безпеки дослідники пропонують комплексні моделі стратегічного та інституційного характеру, що включають взаємодію між законодавчою, виконавчою та судовою гілками влади, а також з іншими учасниками безпекового процесу. Так, у працях Ю. О. Загуменної описано модель національної безпеки, що ґрунтується на систематизації національного законодавства та забезпеченні внутрішньої узгодженості механізмів управління за умов правового режиму воєнного стану [106, с. 34]

Інший важливий підхід А. П. Крапа пов’язаний із впровадженням компаративних моделей, що дають змогу встановити відповідність національних механізмів управління міжнародним стандартам та передовій світовій практиці [51, с. 5]

Таким чином, сучасна теоретична база державного управління у сфері національної безпеки розвивається на перетині декількох підходів: системного, публічно-управлінського, кризового та стратегічно-інституційного. Це забезпечує багатовимірне розуміння управлінських процесів та формування адекватних моделей реагування на загрози національній безпеці.

В. С. Мурашко в своєму дисертаційному дослідженні [59] представив результати систематизації думок науковців щодо поділу механізмів забезпечення державою національної безпеки на конкретні види, а саме соціальні, правові, інформаційні, організаційні, інституційні та політичні (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Механізми забезпечення національної безпеки державою [59, с. 10]

Отже, національна безпека як об'єкт державного управління має багатовимірний і комплексний характер, що зумовлює необхідність застосування системи взаємопов'язаних механізмів її забезпечення. Ефективне поєднання соціального, правового, інформаційного, організаційного, інституційного та політичного механізмів створює передумови для своєчасного виявлення, мінімізації та нейтралізації внутрішніх і зовнішніх загроз, а також сприяє зміцненню стійкості та стабільного розвитку держави.

1.3. Нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України

Нормативно-правова база національної безпеки України становить основу державного управління у сфері захисту національних інтересів, суверенітету та цілісності території держави. Воно встановлює правові рамки діяльності органів влади, визначає механізми координації учасників сектору безпеки та оборони і закріплює принципи протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам. За В. О. Копанчуком, нормативно-правове забезпечення національної безпеки – це процес створення та підтримки організаційних і функціональних характеристик системи безпеки за допомогою нормативно-правових засобів [50, с. 1].

Всю нормативно-правову базу у цій сфері можна розділити на загальну та спеціальну. Загальні акти визначають ключові положення забезпечення національної безпеки, напрями державної політики та мають загальнообов'язковий характер (Конституція України, закони, постанови ВРУ, укази Президента, рішення КМУ). Спеціальні акти мають уточнювати функції та завдання конкретних суб'єктів даної системи.

Конституція України займає ключове місце у правовому регулюванні національної безпеки. Зокрема, ст. 17 встановлює, що захист суверенітету, територіальної цілісності та економічної й інформаційної безпеки держави є головним обов'язком держави та справою всього народу [1]. Інші статті визначають повноваження органів, що забезпечують безпеку. Так, ст. 107 визначає Раду національної безпеки і оборони як координаційний орган при Президентові України [1], а ст. 85 наділяє Верховну Раду правом призначати та звільняти Голову СБУ, визначати структуру, чисельність і функції СБУ, ЗСУ, МВС та інших військових формувань, а також ухвалювати рішення щодо надання або прийому військової допомоги [1].

Щодо законодавства у сфері національної безпеки, враховуючи його чисельність і предмет регулювання, його можна розділити на групи. Так, А. Альван [27, с. 20] пропонує класифікацію законів за відповідними групами:

1. Закони України, що регулюють ключові питання національної безпеки та оборони:

– Декларація про державний суверенітет України, прийнята ВР Української РСР від 16.07.1990 № 55-XII [2];

– Постанова ВР Української РСР «Про проголошення незалежності України» від 24.08.1991 № 1427-XII [19];

– ЗУ «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 № 2469-VIII [9];

– ЗУ «Про оборону України» від 06.12.1991 № 1932-XII [12];

– ЗУ «Про боротьбу з тероризмом» від 20.03.2003 № 638-IV [3];

– ЗУ «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 № 2411-VI [7];

– ЗУ «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII [14];

– ЗУ «Про правовий режим надзвичайного стану» від 16.03.2000 № 1550-III [15];

– ЗУ «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» від 05.10.2017 № 2163-VIII [13] та ін.

2. Закони України, що регулюють правові статуси суб'єктів забезпечення та здійснення національної безпеки й оборони:

– ЗУ «Про військовий обов'язок і військову службу» від 25.03.1992 № 2232-XII [5];

– ЗУ «Про Державну прикордонну службу України» від 03.04.2003 № 661-IV [6];

– ЗУ «Про Збройні Сили України» від 06.12.1991 № 1934-XII [8];

– ЗУ «Про Національну гвардію України» від 13.03.2014 № 876-VII [10];

– ЗУ «Про Раду національної безпеки і оборони України» від 05.03.1998 № 183/98-ВР [16];

– ЗУ «Про Службу безпеки України» від 25.03.1992 № 2229-XII [17] та ін.

3. Закони України, що регулюють оборонно-промисловий комплекс:

– Заява про без'ядерний статус України», прийнята ВРУ 24.10.1991 № 1697-XII [18];

– ЗУ «Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку» від 08.02.1995 № 39/95-ВР [4];

– ЗУ «Про оборонні закупівлі» від 17.07.2020 № 808-IX [11] та ін.

Спеціальні законодавчі акти у сфері державного управління національною безпекою приймаються з урахуванням конкретної безпекової ситуації та потреб держави у визначений період. Вони розробляються відповідними інституціями, формують державну політику у сфері національної безпеки та реагують на внутрішні та міжнародні події. До них належать, зокрема:

– Постанови КМУ «Про затвердження положення Про Міністерство оборони України» від 26.11.2014 № 671 [22], «Про затвердження положення Про Міністерство внутрішніх справ України» від 28.10.2015 № 878 [21], «Про затвердження положення Про Державну службу України з надзвичайних ситуацій» від 16.12.2015 № 1052 [20];

– Укази Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 р. «Про Стратегію національної безпеки України» від 14.09.2020 р. № 392/2020 [23], «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 р. «Про Стратегію воєнної безпеки України» від 25.03.2021 р. № 121/2021 [25], «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 р. «Про Стратегію кібербезпеки України» від 26.08.2021 р. № 447/2021 [24], «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 липня 2021 р. «Про Стратегію зовнішньополітичної діяльності України» від 26.08.2021 № 448/2021 [26] та ін.

Законом України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р. встановлено повноваження державних органів у сфері національної безпеки та оборони, створено правову базу для реалізації державної політики та функціонування органів, відповідальних за безпеку й оборону, визначено систему командування, контролю та координації діяльності сил безпеки, а також запроваджено планування у цих сферах. Закон закріплює принципи державної політики у сфері національної безпеки, серед яких: верховенство

права, підзвітність, законність, прозорість, демократичний цивільний контроль за сектором безпеки та оборони; дотримання норм міжнародного права та участь у миротворчих ініціативах; розвиток сектору безпеки та оборони [9].

Відповідно до цього закону, головні національні інтереси України охоплюють: державний суверенітет і територіальну цілісність, підтримку демократичного конституційного ладу та захист від втручання у внутрішні справи; сталий розвиток економіки, громадянського суспільства та державних інститутів; інтеграцію країни в європейський політичний, економічний, безпековий і правовий простір, прагнення членства в ЄС та НАТО, а також розвиток рівноправних і взаємовигідних відносин з іншими державами [9].

Стратегія національної безпеки України наголошує, що найвищим пріоритетом держави є встановлення миру та відновлення суверенітету й територіальної цілісності країни у межах міжнародно визнаних кордонів. Зовнішньополітична діяльність зосереджена на забезпеченні незалежності, суверенітету та цілісності України [23].

Таким чином, функціонування органів державного управління у сфері національної безпеки є складним і охоплює широкий спектр об’єктів, включаючи матеріальні та моральні цінності, духовні надбання тощо. Унікальні характеристики цих об’єктів обумовлюють необхідність створення єдиної системи національної безпеки. Погоджуючись із професором Г. Ситником, зазначимо, що «організаційний підхід передбачає розмежування структури системи національної безпеки та процесів взаємодії її складових. Це дозволяє зрозуміти, як формується статус суб’єктів забезпечення національної безпеки. Замість узагальненого індивіда — окремої людини, соціальної групи, суспільства чи держави — слід розглядати систему об’єктів національної безпеки, що виконують економічні, політичні, духовні та соціальні функції» [76, с. 33]. Узагальнені висновки науковців щодо основних суб’єктів гарантування національної безпеки наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні суб’єкти гарантування національної безпеки

Суб'єкт	Ключові повноваження	Рівень відповідальності
1	2	3
Президент України	Забезпечує суверенітет і національну безпеку; приймає рішення щодо війни, мобілізації та надзвичайного стану; очолює РНБО; затверджує стратегії та доктрини у сфері безпеки й оборони	Загальнодержавний, стратегічний
Верховна Рада України	Приймає закони щодо національної безпеки; здійснює парламентський контроль; затверджує рішення про використання ЗСУ	Контрольний, законодавчий

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Кабінет Міністрів України	Реалізує політику держави в галузі безпеки; забезпечує цивільний контроль над сектором оборони та безпеки; координує діяльність органів виконавчої влади	Управлінський, виконавчий
Рада національної безпеки і оборони України	Готує пропозиції для Президента; координує та контролює діяльність органів влади у сфері національної безпеки в мирний час та під час криз	Стратегічно-оперативний, координаційний
Національний сектор безпеки і оборони	Об'єднує сили оборони та безпеки, оборонно-промисловий комплекс і громадянське суспільство, залучене до забезпечення безпеки	Функціональний, оперативний

Для дослідження організаційно-правових основ формування механізмів забезпечення національної безпеки важливим є узагальнення ключових функцій, покладених на суб'єктів сектору безпеки та оборони відповідно до положень ЗУ «Про національну безпеку» (**Додаток А**).

З метою досягнення належного рівня захисту національних інтересів та з огляду на національну безпеку державне управління здійснюється у таких сферах: соціальній, економічній, фінансовій, інформаційній, науково-технічній, екологічній та військовій. Кожній сфері державного управління властиві загрози, які окремо, або сукупно, унеможливлюють досягнення національних інтересів та становлять загрозу національній безпеці України. Розглянемо кожну з цих сфер у контексті формування механізмів забезпечення національної безпеки у **Додатку Б**.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України є багаторівневою та динамічною системою, яка поєднує конституційні норми, закони, підзаконні акти та стратегічні документи. Її

ефективність безпосередньо впливає на спроможність держави забезпечувати стійкість, захищеність та безпечний розвиток в умовах сучасних внутрішніх і зовнішніх викликів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Аналіз сучасних загроз національній безпеці України

Сучасні загрози національній безпеці України носять багатовимірний характер і формуються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Серед головних причин їх появи – триваюча агресія росії, геополітична напруга, економічна нестабільність, кібератаки, інформаційна війна, а також соціально-культурні та релігійно-гуманітарні виклики. Загрози посилюються через дестабілізацію критичної інфраструктури, використання технологічних засобів впливу та глобальні економічні потрясіння. На рівні суспільної думки зростає невдоволення, що створює додатковий тиск на управлінську спроможність держави реагувати на багатоаспектні ризики.

Розглянемо основні сучасні загрози національній безпеці України.

1. Військові загрози. Військові загрози є ключовим і найбільш небезпечним чинником для національної безпеки України в умовах триваючої повномасштабної збройної агресії рф. Основними проявами цих загроз є активні бойові дії вздовж лінії фронту, ракетно-дронові удари по території України, спроби прориву оборони, а також систематичні атаки на критичну та військову інфраструктуру. За оцінками українських аналітиків, інтенсивність бойових дій у 2024–2025 рр. зберігається на високому рівні, що зумовлює постійну потребу у фінансовому, матеріально-технічному та кадровому забезпеченні сектору безпеки і оборони.

Український оборонний бюджет на 2025 р. становить приблизно 3,6 трлн грн, з яких 61,9% спрямовано на оборонні потреби (табл.2.1), що є прямою реакцією на триваючі військові загрози [86]. Кошти спрямовуються насамперед на фінансування Збройних Сил України, закупівлю озброєння і військової техніки, грошове забезпечення військовослужбовців, розвиток оборонно-промислового комплексу та посилення протиповітряної оборони.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансування оборони України у 2025 р. [58; 86]

Показник	Значення
Загальний бюджет	3,6 трлн грн
Частка оборони	2,23 трлн грн (≈ 62 %)
Зовнішня підтримка	> $100,8 млрд
Основні донори	ЄС: $40,5 млрд; США: $28,2 млрд

Важливим чинником протидії військовим загрозам залишається міжнародна військова та фінансова допомога. За даними Фонду «Демократичні ініціативи», з початку повномасштабного вторгнення обсяг зовнішньої підтримки України перевищив 100 млрд дол. США, з яких значна частина припадає на військову допомогу, постачання систем ППО, артилерійських боєприпасів, бронетехніки та навчання українських військових. Ключовими партнерами України у сфері безпеки залишаються є ЄС ($40,5 млрд) і США ($28,2), що суттєво підвищує обороноздатність держави і стримує подальшу ескалацію агресії [86].

2. Політичні загрози. Політичні загрози в умовах повномасштабної війни та постійної геополітичної напруги є одними з найсерйозніших чинників, що впливають на стабільність держави. Вони проявляються як у зовнішньополітичній сфері, так і всередині країни, та здатні не лише підривати довіру до державних інституцій, але й поглиблювати соціальні розколи, посилювати непередбачуваність політичного курсу та дестабілізувати систему управління.

Внутрішні політичні загрози пов’язані з можливою деградацією демократичних процедур, зниженням рівня довіри населення до органів влади, конфліктами між елітами та розколами у суспільстві. Політична безпека в Україні включає стабільність конституційного ладу, дотримання виборчих процедур та демократичних стандартів [65, с. 51].

Експертні оцінки свідчать, що потенціал внутрішньополітичних загроз має стабільний або помірно зростаючий характер: медіанний рівень дестабілізаційних ризиків у 2024 р. коливався близько 3,0 (за шкалою 1–5), при

цьому найвищими є ризики радикалізації антимобілізаційних настроїв та падіння довіри до політичного керівництва [69, с. 11].

Корупція залишається важливою політичною загрозою, яка підриває легітимність влади, послаблює міжнародну підтримку та призводить до зниження ефективності державних інституцій. За даними соціологічних досліджень, майже 90% українців вважають, що рівень корупції збільшився з початку повномасштабної війни, що ускладнює процеси реформ і зміцнення політичного курсу держави [80].

Виклики політичній системі включають ризики втрати демократичних досягнень і зниження ефективності контролю за владою в умовах воєнного стану. За останній час увага міжнародних партнерів і громадськості зосереджена на випадках законодавчих ініціатив, які, на думку частини експертів, можуть обмежувати незалежність антикорупційних органів та демократичний контроль (як у випадку із САП і НАБУ). Це спричинило значні суспільні протести, у яких брали участь понад 1000 осіб у центрі Києва, протестуючи проти змін до законодавства щодо незалежності інституцій [99].

Таблиця 2.2

Основні індикатори політичних загроз в Україні

Індикатор	**Характеристика**	**Вплив на безпеку**
Політична нестабільність	Суперечності між гілками влади, ризики падіння довіри	Середній–високий
Корупційні ризики	Збільшення сприйняття корупції серед населення	Високий
Обмеження демократичних механізмів	Зміни у діяльності антикорупційних органів	Середній–високий
Радикалізація суспільних настроїв	Антимобілізаційні настрої та протестні рухи	Середній

З метою узагальнення ключових політичних загроз національній безпеці України та оцінки їх впливу на стабільність державного управління доцільно використати узагальнювальну табл. 2.2. Як бачимо, найбільш суттєвий негативний вплив на національну безпеку мають корупційні ризики та внутрішньополітична нестабільність.

3. Глобалізація та «новий переділ світу». Глобалізаційні процеси тісно переплітаються з глобальними безпековими викликами і однаково впливають як на регіональну, так і на національну безпеку України. До основних глобалізаційних загроз можемо віднести:

– геополітична конкуренція та зміна світового порядку – постколоніальна міжнародна система, яку називали «новим світовим порядком», виявляється під тиском західно-східного суперництва, що призводить до зростання напруги, регіональних конфліктів і переформатування альянсів. Така ситуація підсилює ризик виникнення нових зон конфлікту та ускладнює для держав зберегти незалежну зовнішню політику [30, с. 54];

– глобалізація істотно впливає на економічну безпеку України, створюючи зовнішні залежності та посилюючи вразливість до світових криз. За даними досліджень, рівень економічної безпеки України знизився з 47% у 2021 р. до 39% у 2022 р. і 32% у 2023 р. унаслідок глобалізаційних трансформацій, що свідчить про посилення ризиків зовнішньо-економічних шоків, зміни торгівельних потоків та втручання зовнішніх чинників у національні економічні процеси [96];

– глобалізація сприяє поширенню культурних, інформаційних і соціальних впливів, що може призводити до розмивання національної ідентичності, традиційних цінностей та суверенних рішень. Це загрожує консолідації суспільства, оскільки глобальні культурні потоки взаємодіють з внутрішніми соціальними процесами та можуть бути використані як засіб політичного чи ідеологічного впливу на громадські настрої;

– глобалізація створює високий рівень технологічної взаємозалежності, що означає, що національні цифрові системи часто базуються на технологіях, контрольованих іноземними корпораціями. Це може призводити до стратегічних вразливостей у кіберпросторі, втручання у критичні інформаційні системи та загроз національній безпеці, особливо коли мова йде про інфраструктурні об’єкти та систему управління [30, с. 55].

У табл. 2.3 узагальнено ключові глобалізаційні загрози, що виникають у процесі формування «нового переділу світу», та проаналізовано їхній безпосередній вплив на політичну, економічну й безпекову складові національної безпеки України.

Таблиця 2.3

Основні глобалізаційні загрози і їх вплив на національну безпеку України

Загроза	Сутність	Вплив на національну безпеку
Геополітична конкуренція та зміна світового порядку	Переформатування міжнародних альянсів і «новий переділ світу»	Посилення зовнішнього тиску, ризики нових конфліктів
Економічна інтеграція та залежність	Вразливість до глобальних економічних криз	Падіння економічної безпеки, ризики зовнішнього контролю
Втрата суверенітету і ідентичності	Культурний та ідеологічний вплив	Ослаблення національної ідентичності, конфлікти всередині
Технологічні та цифрові ризики	Залежність від іноземних технологій	Уразливість кіберсистем, загрози інфраструктурі

4. Економічні загрози. Експерти визначають економічну безпеку як ключову складову національної безпеки, що включає макроекономічну, виробничу, фінансову, зовнішньоекономічну та продовольчу безпеку. До основних економічних загроз можемо віднести:

– зниження економічної активності та виробництва – війна призводять до значного падіння виробничої активності в економіці (підприємства в зоні бойових дій не працюють або працюють із обмеженнями, що спричинює скорочення ВВП та погіршення показників виробничої безпеки). Результатом є зниження сукупного економічного потенціалу та ресурсного забезпечення оборонних і соціальних потреб;

– дефіцит бюджету та зростання боргового навантаження, що зумовлено необхідністю фінансування оборонних потреб, підтримки соціальних видатків та стабілізаційних програм. Це створює тиск на макроекономічну стабільність і обмежує ресурси для довгострокового розвитку;

– порушення зовнішньоекономічних зв’язків і залежності – руйнування транспортної інфраструктури, атаковані порти і залізничні маршрути

призводять до зниження експортного потенціалу та логістичних труднощів, що спричиняє падіння валютних надходжень і поглиблює залежність від зовнішніх ринків. Крім того, глобальні економічні потрясіння впливають на доступ до фінансування та інвестицій [83; 84].

Наразі динаміка основних економічних показників України за 2020–2025 роки відображає трансформацію країни з ринкової економіки, що розвивається, у «воєнну економіку» з високим ступенем зовнішньої підтримки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Порівняльна таблиця макроекономічних показників (2020–2025) [37; 58]

Показник	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Номінальний ВВП ($ млрд)	~156	~200	~161	~179	~195	~210
Реальний ВВП (ріст/падіння %)	-4,0%	+3,4%	-29,1%	+5,3%	+3,3%	+2,7%
Дефіцит бюджету (% до ВВП)	5,2%	3,4%	16,3%	20,6%	24,1%	19,4%
Торговий дефіцит ($ млрд)	-5,1	-4,8	-25,8	-38,2	-40,5	-42,0
Інфляція (рік до року, %)	5,0%	10,0%	26,6%	5,1%	11,7%	8,9%
Державний борг (% до ВВП)	60,8%	48,9%	78,4%	82,9%	90,2%	~95%
Золотовалютні резерви ($ млрд)	29,1	30,9	28,5	40,5	43,1	54,7
Зовнішнє фінансування ($ млрд)	5,3	2,4	32,1	42,5	41,3	38,4

Аналізуючи ці цифри, можна виділити три ключові аспекти безпеки України:

– попри повномасштабну війну, золотовалютні резерви у 2025 р. досягли історичного максимуму, що є критичним фактором безпеки, оскільки гарантує стабільність гривні та можливість імпорту товарів критичного призначення (енергоносіїв, ліків, компонентів для зброї). Це запобігає внутрішній дестабілізації, на яку розраховував агресор;

– показник зовнішнього фінансування (понад $38 млрд у 2025 р.) свідчить про те, що національна безпека України фактично інтегрована у фінансову систему Заходу. Дефіцит бюджету у майже 20% ВВП неможливо покрити власними силами. Це створює «безпекову вилку»: з одного боку, ми маємо ресурси для боротьби, з іншого – будь-яке затримання допомоги стає прямою загрозою обороноздатності;

– зміна структури економіки на «імпортну» – величезний торговий дефіцит (-$42 млрд) показує, що Україна споживає і використовує для оборони значно більше, ніж виробляє на експорт. Для нацбезпеки це означає необхідність розвитку внутрішнього виробництва (імпортозаміщення в оборонному секторі), щоб зменшити залежність від логістичних шляхів та зовнішньої кон'юнктури;

– зростання державного боргу до 95% ВВП – це ціна виживання. Хоча більшість боргів є пільговими та довгостроковими, у майбутньому це обмежуватиме можливості держави фінансувати соціальні програми та швидке відновлення після завершення активних бойових дій.

5. Енергетичні загрози. Енергетична безпека України у 2025 р. перебуває у стані «динамічної стійкості», де критичні загрози від постійних атак компенсуються швидким відновленням, децентралізацією та глибокою інтеграцією з європейською енергосистемою ENTSO-E. Серед ключових загроз можемо виокремити наступні:

– дефіцит маневрових потужностей – через цілеспрямовані удари по ТЕС та ГЕС Україна втратила здатність швидко регулювати частоту в мережі під час пікових навантажень;

– окупація генеруючих об'єктів – найбільша в Європі АЕС (Запорізька) залишається під контролем РФ, що вилучає з системи понад 6 ГВт базової потужності [63];

– кіберзагрози – постійні спроби втручання в цифрові системи управління підстанціями та диспетчерськими центрами [104];

– вичерпання ресурсу обладнання – експлуатація енергоблоків в екстремальних режимах та використання «вживаних» запчастин з країн Балтії/Східної Європи підвищує ризики аварійності;

– припинення транзиту газу – повна зупинка транзиту російського газу з 1 січня 2025 р. вимагає переналаштування ГТС у реверсний режим для підтримки тиску в прикордонних областях.

В табл. 2.5 наведено порівняння стану енергосистеми до повномасштабного вторгнення та станом на кінець 2025 р.

Аналіз поточної ситуації свідчить про зміну парадигми безпеки. Якщо у 2021 р. безпека базувалася на надлишковості (радянська спадщина великих ТЕС), то у 2025 р. вона тримається на гнучкості. Україна стала «атомною державою» у плані енергобалансу. Будь-яка загроза відкритим розподільчим пристроям (ВРП) біля АЕС автоматично означає системний блекаут [55, с. 41]. У 2024–2025 рр. встановлено понад 1,5 ГВт сонячних панелей та газопоршневих установок у громадах. Це створює «острови стійкості», які можуть живити критичну інфраструктуру незалежно від стану магістральних ліній [104]. Попри втрати 40% видобутку в прикордонних зонах у 2025 р., Україна зберігає стійкість завдяки накопиченню газу в ПСГ (цільовий показник 13,2 млрд м³) [103].

Таблиця 2.5

Стан енергосистеми України в 2021-2025 рр. [46]

Показник	2021	2024	2025
Доступна потужність (ГВт)	~36–38	~12–14	~17,6
Втрачена потужність (окупована/зруйнована)	0	>19 ГВт	~18,4 ГВт
Частка АЕС у генерації (%)	55%	60%	~68%
Ліміт імпорту з ЄС (ГВт)	0,5	1,7	2,1
Видобуток газу (млрд м³)	19,8	19,1	~18,9

6. Загрози культурі. Культурна безпека у 2025 р. розглядається не просто як збереження мистецтва, а як фундамент екзистенційного виживання нації. Загрози культурі є прямою загрозою національній безпеці, оскільки вони спрямовані на руйнування ідентичності – головного чинника опору агресії. Серед ключових загроз можемо виокремити наступні:

– фізичне нищення спадщини (цілеспрямовані удари по об’єктах ЮНЕСКО, музеях та архівах з метою стирання історичної пам’яті);

– мародерство (масштабне вивезення артефактів (скіфське золото, картини) до рф);

– «ерозія» людського капіталу (загибель митців на фронті та тривала еміграція творчої інтелігенції, що створює «інтелектуальний розрив») [100];

– ідентифікаційна агресія (нав'язування російських наративів на окупованих територіях через освіту та медіа);

– брак ресурсів для консервації (в умовах війни більшість коштів іде на оборону, що загрожує втратою вже пошкоджених пам'яток через погодні умови).

На основі даних Міністерства культури та стратегічних комунікацій та ЮНЕСКО станом на грудень 2025 р. можна побачити масштаби руйнувань та втрат (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Статистика руйнувань та втрат (2022–2025) [81; 95]

Об'єкт	**2022**	**2023**	**2024**	**2025 (грудень)**
Пошкоджені пам'ятки спадщини	553	872	1255	1630
Зруйновані об'єкти інфраструктури	1189	1908	2250	2427
Повністю знищені об'єкти	~350	~410	~460	493
Загиблі діячі культури	~50	~120	~180	224
Викрадені/втрачені артефакти	~100 тис.	~500 тис.	~1,2 млн	~1,7 млн

Станом на кінець 2025 р. евакуйовано понад 670 000 одиниць музейного фонду, проте цей процес залишається критично повільним через бюрократичні перепони [100]. Журналісти та культурні активісти зафіксували понад 870 злочинів проти медіа та спадщини, що є базою для майбутніх міжнародних трибуналів. Опитування 2025 р. серед підлітків показує, що знання власної культури є ключовим фактором стійкості до дезінформації. Програми «Changemakers» (Змінотворці) демонструють, що залучення молоді до відновлення спадщини знижує рівень соціальної апатії на 40% [88].

Отже, у 2025 р. культура стала «четвертим виміром» оборони. Втрата пам'яток прирівнюється до втрати територій, оскільки без культурного контексту територія втрачає політичний зміст для нації.

7. Кібербезагрози та інформаційний фронт. Від початку 2025 року CERT-UA реєструє в середньому близько 15 кіберінцидентів на добу та

моніторить понад 150 кластерів кіберзагроз (UAC). Головним джерелом атак залишається рф, однак активність фіксується також із КНДР, Китаю, Білорусі та, на жаль, від груп, що діють із тимчасово окупованих українських територій [62]. Основні типи кіберактивності включають: саботаж і кібертероризм, шпигунство (переважно російське, націлене на різні сфери, особливо військову, що істотно впливає на ситуацію на фронті), фінансово мотивовані злочини (спроби викрадення коштів), а також специфічні атаки, зокрема на Укрзалізницю, державні архіви, нотаріальні сервіси та ін. [62]. Згідно зі звітом Держспецзв'язку України за 2025 р. (табл. 2.7), найбільше атак було націлено на урядові структури, органи влади та організації сектору безпеки й оборони. Крім того, за даними National Cyber Security Index (NCSI), у 2025 році Україна посідала відповідні позиції у світовому рейтингу (табл. 2.8).

Таблиця 2.7

Сектори, що найбільше постраждали від хакерських атак в Україні [72]

Сектори, що найбільше постраждали від хакерських атак в Україні	2024	2025
Місцеві органи влади	32%	34%
Сектор безпеки та оборони	19%	23%
Урядові організації	26%	19%
Енергетичний сектор	5%	4%

Таблиця 2.8

Рейтинг України за основними показниками NCSI у 2025 р. [98]

Показник	**Значення**
Стратегічні індикатори кібербезпеки	
Політика у сфері кібербезпеки	15/15 100%
Глобальний внесок у кібербезпеку	4/6 67%
Освіта та професійний розвиток	10/10 100%
Дослідження та розробки у сфері кібербезпеки	4/4 100%
Превентивні індикатори кібербезпеки	
Кібербезпека критичної інформаційної інфраструктури	12/12 100%
Кібербезпека цифрових сервісів та технологій	12/12 100%
Аналіз кіберзагроз та підвищення обізнаності	9/12 75%
Захист персональних даних	4/4 100%
Реагувальні індикатори кібербезпеки	
Реагування на кіберінциденти	9/14 64%
Управління кіберкризами	5/9 56%
Протидія кіберзлочинності	16/16 100%
Військова кібероборона	6/6 100%

Ці дані свідчать про певний рівень захищеності кіберпростору в Україні, водночас демонструючи наявність вразливих місць та прогалин, що потребують уваги та удосконалення. Хоча показник не є критично низьким, він підкреслює необхідність активніших заходів для підвищення кіберзахисту та вдосконалення стратегій у цій сфері. Серед важливих кроків для поліпшення ситуації – впровадження електронного урядування та розвиток інформаційних технологій, що створює умови для підвищення ефективності управління та зміцнення інфраструктури для забезпечення стабільності й безпеки в державі.

8. Гуманітарні та інфраструктурні загрози. Гуманітарна та інфраструктурна ситуація в Україні у 2025 р. визначається як «криза затяжного характеру», де ключові загрози національній безпеці змістилися від миттєвих руйнувань до довгострокової деградації людського капіталу та систем життєзабезпечення. Серед ключових загроз можемо виокремити наступні:

– демографічна катастрофа (скорочення населення до критичного рівня, що підриває здатність держави до самовідтворення та оборони у майбутньому) [53];

– житлова непридатність (понад 50% житлового фонду у прифронтових містах зруйновано, що унеможливлює повернення біженців та створює ризик «міст-привидів») [45];

– мінне забруднення (близько 139 тис. км² території залишаються потенційно небезпечними, що блокує аграрний сектор та створює щоденну загрозу життю громадян) [35];

– колапс системи охорони здоров’я (хронічний дефіцит медичного персоналу та руйнування понад 1,5 тис. об’єктів медицини обмежують доступ до базових послуг [45];

– виснаження соціальної стійкості (потреби у гуманітарній допомозі залишаються на рівні 12+ млн осіб на тлі втоми міжнародних донорів) [102].

На основі даних Інституту демографії НАНУ та звітів KSE Institute розглянемо основні гуманітарно-інфраструктурні показники за останні роки (табл.2.9).

Аналіз гуманітарного стану свідчить, що людський ресурс став «вузьким місцем» національної безпеки. Е. Лібанова наголошує, що Україна потрапила у «демографічну прірву». Втрата 10 млн осіб (міграція + смертність + ненароджені) означає, що у 2025 р. навантаження на працездатне населення зросло вдвічі, що обмежує ресурси для фінансування армії [53]. Енергетичний сектор втратив $14,6 млрд, що робить кожну зиму критичним випробуванням для стійкості тилу. Втрати транспортної логістики ($38,5 млрд) напряму впливають на швидкість перекидання військових вантажів [45]. Навіть за інтенсивного розмінування, загроза залишатиметься актуальною понад 30 років. Це створює «зони відчуження» в аграрних регіонах, що підриває продовольчу безпеку [35].

Таблиця 2.9

Гуманітарно-інфраструктурні показники (2024–2025) [45]

Показник	Стан на кінець 2024	Стан на кінець 2025	Коментар
Населення на підконтрольній території	~33,0 млн	31,5 млн	Найнижчий показник за часи незалежності.
Загальні прямі збитки інфраструктури	$157,5 млрд	$170,0 млрд	Ріст через удари по енергетиці та логістиці.
Зруйноване/пошкоджене житло (будівель)	215 тис.	236 тис.	Прямі втрати сектору — $60 млрд.
Кількість людей у потребі (HNRP)	14,6 млн	12,7 млн	Незначне зниження через адаптацію бізнесу.
Забруднені вибухівкою території	156 тис. км²	139 тис. км²	Прогрес завдяки інноваційному розмінуванню.
Втрати медичної інфраструктури	1320 об’єктів	1554 об’єкти	Включаючи 515 лікарень та 465 амбулаторій.

9. Загрози в релігійній сфері. Релігійна сфера у 2025 р. стала одним із найгостріших фронтів гібридної війни. Загрози в цій царині безпосередньо впливають на суспільну єдність, стабільність тилу та суверенітет України, оскільки релігійні структури часто використовуються агресором як канали впливу та збору інформації. Серед ключових загроз можемо виокремити наступні:

– ідеологічна загроза – «Наказ Всесвітнього російського народного собору від 27.03.2024 став програмним документом, що фактично легітимізує

геноцид [60]. РПЦ відмовилася від релігійної риторики на користь геополітичної, визначивши Україну як «землі Південно-Західної Русі», а її державність – як таку, що має бути повністю виключена. Це перетворює церковні структури, афілійовані з Москвою, на прямих провідників ідеології знищення української ідентичності;

– інструменталізація релігії («русскій мір») – використання церковних структур (зокрема УПЦ МП) для поширення антидержавних наративів та виправдання агресії;

– фізичне нищення сакральних об’єктів – цілеспрямовані обстріли храмів, мечетей та синагог як засіб деморалізації населення;

– релігійні переслідування на тимчасово окупованих територіях (ТОТ) – системне витіснення ПЦУ, греко-католиків, протестантів та мусульман на окупованих територіях, що прирівнюється до культурного геноциду;

– соціальна поляризація – ризик внутрішніх конфліктів під час процесу переходу громад від УПЦ (МП) до ПЦУ та реалізації Закону № 3894-IX (колишній 8371) про обмеження впливу російських релігійних організацій [85, с. 35];

– колаборaціонізм духовенства – виявлення фактів співпраці окремих представників духовенства зі спецслужбами РФ.

На основі моніторингу ДЕСС та Інституту релігійної свободи (ІРС) сформовані дані щодо релігійної ситуації в 2022–2025 рр. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Релігійна ситуація в цифрах (2022–2025) [31; 43; 82]

Показник	2022	2024	2025 (грудень)
Зруйновані/пошкоджені релігійні споруди	~440	~630	~715
Переходи громад з УПЦ до ПЦУ (офіційно)	~600	~1550	~2100
Кримінальні провадження проти кліриків	~50	~100	~145
Релігійні діячі, що перебувають у полоні/загинули	~20	~45	~62

Отже, в 2025 р. релігійна політика України перейшла від стадії «моніторингу» до стадії «законодавчого захисту духовного суверенітету». Закон № 3894-IX (колишній 8371) [70] став ключовим інструментом

нацбезпеки. У 2025 р. завершуються перевірки зв’язків релігійних організацій з центрами впливу в рф. Це дозволяє легально обмежити діяльність структур, що загрожують цілісності держави, не порушуючи свободи віросповідання як такої [41, с. 397].

На окупованих територіях росія фактично впроваджує «релігійну зачистку». Понад 100 громад протестантських церков (баптистів, п’ятидесятників) оголошені «екстремістськими», їхнє майно конфісковано. Це створює гуманітарну кризу та порушує міжнародні зобов’язання щодо прав людини. Релігійний фактор у 2025 р. використовується РФ для дискредитації України на міжнародній арені (особливо в США), представляючи захист безпеки як «гоніння на віру».

Отже, стан національної безпеки України у 2025 р. характеризується переходом до стратегії довготривалого виживання та адаптивної стійкості, де екзистенційна воєнна загроза синхронізована з критичними викликами в усіх сферах. Незважаючи на високу стійкість енергосистеми та успіхи у цифровому захисті, країна стикається з небезпечною комбінацією факторів: критичною фінансово-мілітарною залежністю від партнерів, демографічною катастрофою та ідеологічним геноцидом, що сакралізується російською церквою. Головним безпековим завданням є збереження людського капіталу та цілісності ідентичності в умовах виснажливої війни ресурсів, де економічний борг, руйнування інфраструктури та релігійна експансія агресора створюють комплексний тиск на державний суверенітет.

2.2. Оцінка ефективності державної політики у сфері національної безпеки

Ефективність державної політики у сфері національної безпеки України в сучасних умовах визначається здатністю держави вчасно і комплексно реагувати на зовнішні та внутрішні загрози, забезпечувати стійкість системи управління та збереження суверенітету і територіальної цілісності.

Загалом, державна політика у сфері національної безпеки України в останні роки характеризується високим рівнем адаптивності до воєнних і гібридних викликів, що проявляється у:

– оновленні стратегічних документів (Стратегія національної безпеки України, Стратегія воєнної безпеки, Стратегія кібербезпеки);

– посиленні координаційної ролі Ради національної безпеки і оборони України;

– інтеграції безпекової політики України до євроатлантичного простору;

– розвитку сектору оборони та безпеки відповідно до стандартів НАТО.

Водночас оцінка результативності реалізації цієї політики свідчить про наявність системних проблем, які знижують її загальну ефективність. Серед ключових недоліків науковці виділяють:

– надмірну залежність від зовнішньої фінансової та військової допомоги;

– обмежені інституційні та кадрові ресурси державних органів;

– фрагментарність реалізації стратегічних рішень;

– недостатній рівень міжвідомчої взаємодії у кризових ситуаціях [77, с. 93].

Окремо варто відзначити, що воєнна агресія рф стала критерієм реальної перевірки ефективності державної політики у сфері національної безпеки. За оцінками українських дослідників, саме поєднання військових, політичних, економічних, інформаційних та міжнародно-правових інструментів дозволило Україні зберегти керованість держави та забезпечити базовий рівень національної стійкості.

Таким чином, державна політика у сфері національної безпеки України може бути оцінена як умовно ефективна: вона демонструє здатність до реагування на критичні загрози, проте потребує подальшого вдосконалення в частині стратегічного планування, інституційної спроможності та довгострокової безпекової стійкості.

В. Хаустова, Н. Трушкіна [87] та В. Шевчук [89] наголошують, що глобальні індекси безпеки, стійкості, державного управління, кібербезпеки та

миру дозволяють не лише визначити місце України у світовій системі безпеки, а й виявити ключові вразливості, які потребують першочергового державного реагування. Крім того, результати таких оцінок використовуються міжнародними партнерами під час ухвалення рішень щодо фінансової, військової та технічної допомоги Україні, що додатково підкреслює їхню практичну важливість для державного управління у сфері національної безпеки.

За інформацією Стокгольмського міжнародного інституту дослідження проблем миру (SIPRI), у 2024 р. військові витрати України становили близько 44 млрд дол. США, що відповідає приблизно 2% світових витрат на оборону та свідчить про різке зростання порівняно з попередніми роками. Частка оборонних видатків у ВВП України у 2024 р. досягла 33,6%, що демонструє безпрецедентне посилення оборонного навантаження на національну економіку. Водночас експорт озброєнь за період 2000–2024 рр. скоротився більш ніж на 80%, тоді як імпорт зброї зріс у десятки разів і у 2024 р. перевищив 2,6 млрд дол. США [101].

За інформацією порталу The GlobalEconomy.com, рівень державного боргу України зріс з 43,8 % ВВП у 2000 р. до 84,4 % у 2024 р., а частка державних витрат у ВВП за цей період збільшилася майже вдвічі [97].

Окрім фінансово-економічних викликів, суттєво загострилася й криміногенна складова безпеки: за даними аналітичного порталу «Слово і діло», кількість злочинів проти основ національної безпеки у 2024–2025 роках зросла майже в 12 разів, а лише за перші десять місяців 2025 року в Україні зафіксовано понад 44 тис. кримінальних правопорушень, пов’язаних із війною (рис. 2.1), більшість із яких класифікується як особливо тяжкі [47].



Рис. 2.1. Злочини рф в Україні

Отже, динамічні зміни міжнародного безпекового середовища зумовлюють потребу в оперативному реагуванні та формуванні ефективної системи оцінювання національної безпеки України з урахуванням воєнних ризиків та зовнішніх і внутрішніх загроз. Проведений аналіз свідчить, що більшість науковців і практиків здійснюють оцінку стану національної безпеки України на основі індексів і рейтингів, сформованих провідними аналітичними структурами та міжнародними організаціями (табл. 2.10, 2.11).

Таблиця 2.10

Позиції України у глобальних рейтингах, що прямо чи опосередковано відображають стан національної безпеки

Назва рейтингу	Місце України / загальна кількість країн	Рік
Global Peace Index (Глобальний індекс миру)	162/163	2025
Economic Security Index (Індекс економічної безпеки)	33,4/100	2025
Fragile State Index (Індекс недієздатності країни)	22/179	2024
Composite Index of National Capability (Зведений індекс національного потенціалу)	18/193	2011
Power Index (Індекс сили або потужності армії)	20/145	2025
Global Terrorism Index (Глобальний індекс тероризму)	45/89	2025
Corruption Perceptions Index (Індекс сприйняття корупції)	105/180	2024
Rule of Law Index (Індекс верховенства права)	90/142	2025
Democracy Index (Індекс демократії)	92/167	2025
The Legatum Prosperity Index (Індекс процвітання)	74/167	2023
Global Food Security Index (Глобальний індекс продовольчої безпеки)	71/113	2022

Global Hunger Index (Глобальний індекс голоду)	55/123	2025
The Global Competitiveness Index (Індекс глобальної конкурентоспроможності)	85/141	2019
Human Development Index (Індекс людського розвитку)	74/189	2025
Global Innovation Index (Глобальний інноваційний індекс)	60/133	2024
The SDG Index (Індекс сталого розвитку)	37/163	2024
KOF Globalisation Index (Індекс глобалізації)	71/203	2023
Index of Economic Freedom (Індекс економічної свободи)	150/165	2025
World Press Freedom Index (Індекс свободи преси)	62/180	2025

Джерело: складено автором на основі глобальних рейтингів, що розроблено Institute for Economics and Peace, International Liberty Institute, The World Bank, Fund for Peace, The World Intellectual Property Organization, The World Economic Forum, Economist Intelligence Unit, the United Nations Development Programme, Global Firepower, Transparency International, Cambridge University, Welthungerhilfe, KOF Swiss Economic Institute at ETH Zurich, the Legatum Institute.

Таблиця 2.11

Значення індикаторів, які входять до складу світових індексів

Назва індикатору	Значення
Fragile State Index (Індекс недієздатності країни) за 2024 рік	
Security Threats Index (Індекс загроз безпеці)	10,0
Group Grievance Index (Індекс розбіжностей у суспільстві)	6,8
Economic Decline Index (Індекс економічного спаду)	8,5
Uneven Economic Development (Нерівномірність економічного розвитку)	4,9
Human Flight and Brain Drain (Втеча людей і відтік мізків)	8,9
State Legitimacy Index (Індекс легітимності держави)	6,4
Public Services Index (Індекс державних послуг)	7,3
Human Rights and Rule of Law Index (Індекс прав людини та верховенства права)	5,8
Demographic Pressures Index (Індекс демографічного тиску)	7,3
Refugees and Displaced Persons Index (Індекс біженців і переміщених осіб)	10,0
External Interventions Index (Індекс зовнішніх втручань)	9,7
Worldwide Governance Indicators (Світові індекси державного управління) за 2024 рік	
Voice & Accountability (Представництво та звітність)	42,7
Political Stability and Lack of Violence (Політична стабільність, відсутність насильства)	10,9
Government Effectiveness (Ефективність урядування)	37,7
Regulatory Quality (Якість регулювання)	43,4
Rule of Law (Верховенство права)	19,8
Control of Corruption (Контроль корупції)	25,9
The Legatum Prosperity Index (Індекс процвітання) за 2024 рік*	
Safety and Security (Безпека та захист)	131
Personal Freedom (Особиста свобода)	68
Governance (Державне управління)	91
Інші показники	
Crime Index (Рівень злочинності на 100 тис. осіб) за 2023 рік	46,8
Safety Index (Індекс безпеки) за 2023 рік	53,2

*Примітка: *наведено 3 з 12 індикаторів, які, на думку автора, характеризують стан національної безпеки більш точно*

Джерело: складено авторами на основі аналізу й узагальнення різноманітних глобальних рейтингів, які розроблено Numbeo, The World Bank, Fund for Peace.

Політика національної безпеки в різних державах формується під впливом власних історичних, геополітичних та стратегічних контекстів. Порівняння досвіду таких глобальних акторів як США, країни Європейського Союзу та Японія дозволяє виокремити спільні риси, відмінності в підходах до безпеки, а також корисні практики для вдосконалення політики безпеки України.

США реалізують глобально орієнтовану модель національної безпеки, де поєднуються військова сила, економічний вплив, технологічне лідерство та мережа союзів. Цікавим для України є досвід стратегічного планування та міжвідомчої координації у кризових ситуаціях.

Канада акцентує увагу на людській безпеці, кіберзахисті та міжнародній миротворчій діяльності. Важливим є її досвід інтеграції безпекової політики з кліматичними та гуманітарними викликами [52, с. 136].

Франція дотримується моделі стратегічної автономії, поєднуючи національні оборонні спроможності з активною участю в європейській та євроатлантичній безпеці. Її політика базується на «Білій книзі з оборони і національної безпеки», де ключову роль відіграють ядерне стримування, кібербезпека та антикризове управління. Французький досвід вважається показовим щодо інтеграції військових і цивільних механізмів безпеки.

Німеччина після 2022 р. реалізує концепцію *Zeitenwende* («перелом епох»), що передбачає різке збільшення оборонних витрат і посилення ролі Бундесверу. Особливістю є акцент на економічній та енергетичній безпеці як складових національної безпеки.

Ці держави орієнтовані на тотальну оборону та суспільну стійкість. Польща активно розвиває власний оборонно-промисловий комплекс і збільшує чисельність збройних сил, тоді як країни Балтії роблять ставку на кібербезпеку, територіальну оборону та тісну інтеграцію з НАТО [77, с. 134].

Норвегія поєднує членство в НАТО з пріоритетом захисту енергетичної інфраструктури та Арктичного регіону. Швейцарія, зберігаючи нейтралітет, демонструє ефективну модель всеохоплюючої безпеки, засновану на розвиненій системі цивільного захисту та кризового менеджменту [68, с. 241].

Японія поступово відходить від суто пацифістської моделі, поєднуючи її з посиленням оборонних можливостей. Ключовою інновацією є концепція економічної безпеки, що охоплює захист критичних технологій і ланцюгів постачання [56, с. 59].

Ізраїль вважається прикладом високоефективної системи безпеки в умовах постійних загроз. Його унікальними практиками є обов'язкова військова служба, розвинена система резерву, інновації у сфері кібербезпеки та тісна взаємодія держави з приватним сектором [42, с. 140].

Таким чином, особливу увагу приділено країнам, які мають розвинені безпекові моделі або унікальний досвід реагування на сучасні загрози, що можливо використати і в Україні (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Порівняльна характеристика політики національної безпеки

Країна	Стратегічні документи	Оборонний підхід	Співпраця та альянси	Економічна безпека	Кібербезпека	Ключові пріоритети
Україна	Стратегія національної безпеки, Воєнна доктрина	Всеохопна оборона, асиметричні дії	НАТО, ЄС, двосторонні угоди	Стійкість економіки в умовах війни	Захист критичної інфраструктури	Територіальна цілісність, обороноздатність
США	National Security Strategy	Глобальне стримування, технологічна перевага	НАТО, AUKUS, двосторонні союзи	Захист ланцюгів постачання	Кіберкомандування, AI-безпека	Лідерство, стримування суперників
Канада	Strong, Secure, Engaged	Колективна оборона	НАТО, NORAD	Захист ресурсів і торгівлі	Кіберзахист держсектору	Північна безпека, союзництво
Японія	National Security Strategy	Самооборона, превентивні спроможності	США, Quad	Технологічна незалежність	Захист промислових мереж	Регіональна стабільність
Франція	Livre Blanc, Strategic Review	Стратегічна автономія	НАТО, ЄС	Захист ОПК	Кібероборона армії	Суверенітет, глобальний вплив
Німеччина	Nationale Sicherheitsstrate	Оборонна трансформа	НАТО, ЄС	Енергетична безпека	Захист держсистем	Стійкість, колективна

	gie	ція				безпека
Польща	National Security Strategy	Масштабне переозброєння	НАТО, США	Оборонні інвестиції	Кіберзахист армії	Стримування рф
Країни Балтії	Стратегії нац. безпеки	Тотальна оборона	НАТО, ЄС	Захист інфраструктури	Кіберцентри НАТО	Виживання держави
Норвегія	Long-Term Defence Plan	Територіальна оборона	НАТО	Енергетична безпека	Захист морських систем	Арктична безпека
Швейцарія	Security Policy Report	Озброєний нейтралітет	Обмежена співпраця з ЄС	Фінансова стабільність	Кіберзахист банків	Суверенітет
Ізраїль	National Security Concept	Превентивні удари	США, регіональні партнери	Військові технології	Кіберрозвідка	Фізичне виживання

Порівняння засвідчує, що Україна та країни Балтії орієнтовані на моделі всеохопної оборони та стійкості суспільства. США, Франція та Ізраїль роблять ставку на технологічну перевагу й превентивні дії. Німеччина, Канада та Норвегія зосереджуються на колективній безпеці й економічній стабільності, тоді як Швейцарія зберігає унікальну модель нейтралітету з високим рівнем внутрішньої захищеності. Загальною тенденцією для всіх країн є зростання ролі кібербезпеки та захисту критичної інфраструктури.

Отже, загалом державна політика України у сфері національної безпеки може бути оцінена як необхідна та результативна в умовах воєнного стану, однак така, що потребує подальшого вдосконалення в частині системності, прогнозування ризиків, зміцнення економічної стійкості та розвитку національних спроможностей. Це зумовлює необхідність переходу від переважно реактивної моделі забезпечення безпеки до проактивної, що відповідатиме кращим міжнародним практикам і стандартам.

2.3. Проблеми та недоліки державного управління у сфері національної безпеки

Державне управління у сфері національної безпеки у 2025 р. функціонує в режимі «граничного напруження». Попри успішну адаптацію до умов

повномасштабної війни, існують системні недоліки, що обмежують ефективність безпекового сектору.

Проаналізувавши дослідження вітчизняних науковців, таких як В. Базиченко [28], В. Горбулін [33; 34], Я. Конопля [49], Е. Лібанова [53], О. Пархоменко-Куцевіл [67], О. Рєзнікова [71], Д. Сергієнко [73], М. Сироватченко [74], О. Сокол [78] та С. Ядуха [91], ми виокремили основні проблеми в цій сфері:

1. Інституційна розрізненість та відсутність єдиного інформаційного простору. Попри функціонування Ставки Верховного Головнокомандувача та РНБО, на рівні середньої та нижньої ланки управління зберігається «відомчий егоїзм». Органи розвідки, правоохоронні структури та цивільні відомства часто дублюють функції, що призводить до неефективного використання обмежених ресурсів. Слабкий горизонтальний обмін даними між розвідспільнотою, правоохоронними органами та цивільними адміністраціями. Це призводить до дублювання функцій або виникнення «сірих зон» відповідальності та «управлінського хаосу», особливо у питаннях цивільного захисту та тилового забезпечення в критичних ситуаціях.

2. Критична залежність від зовнішнього управління ресурсами. У 2025 р. понад 50% бюджету сектору безпеки забезпечується за рахунок зовнішніх запозичень та допомоги. Це створює ситуацію, за якої державне управління стає «реактивним» (реагування на наявність ресурсів), а не «проактивним» (формування стратегії на основі власних гарантованих потужностей), перетворюється на заручника політичної кон’юнктури країн-партнерів.

3. Дефіцит людського капіталу в системі управління. Мобілізаційні процеси та масова еміграція спричинили «кадровий голод» не лише в економіці, а й у державному апараті. Відтік кваліфікованих управлінців середньої ланки у приватний сектор або до лав ЗСУ створює розрив у наступності управлінських рішень. Окрім того, система управління стикається з викликом демографічної деградації, що у перспективі 5–10 років ставить під загрозу спроможність наповнювати силовий блок якісним персоналом.

4. Неефективність протидії ідеологічним та релігійним загрозам. Як продемонстрував досвід 2024–2025 рр., державне управління тривалий час ігнорувало інституційну загрозу з боку релігійних організацій, афілійованих з країною-агресором. Сакралізація агресії через програмні документи РПЦ виявила неготовність правового поля України до швидкої нейтралізації ідеологічних диверсій.

5. Конфлікт між оперативним управлінням та стратегічним плануванням. Через інтенсивність бойових дій державний апарат фокусується на «гасінні пожеж» (оперативних питаннях), ігноруючи стратегічні вектори. Недостатня увага до екологічної безпеки (наслідки підриву Каховської ГЕС, мінне забруднення 139 тис. км²) та культурної безпеки. Управління цими сферами часто фінансується за залишковим принципом, хоча вони є базовими для довгострокового виживання нації.

6. Проблеми прозорості в оборонних закупівлях. Незважаючи на впровадження системи Prozorro для незбройних закупівель, сфера національної безпеки залишається вразливою до корупційних ризиків. Закритість частини оборонного бюджету під приводом секретності іноді використовується для приховування неефективного використання коштів, що підриває довіру як українського суспільства, так і міжнародних донорів.

Таким чином, основною вадою державного управління у сфері нацбезпеки є невідповідність між застарілими бюрократичними процедурами та новими гібридними викликами. Для подолання цих недоліків необхідна переорієнтація з «управління процесами» на «управління результатами» (outcome-based management) із впровадженням цифрових інструментів контролю та посиленням автономії територіальних громад у питаннях безпеки.

На нашу думку, для об’єктивної оцінки спроможності системи державного управління у сфері національної безпеки доцільно використати такий аналітичний інструмент, як SWOT-аналіз, що дозволяє відокремити внутрішні характеристики системи (сильні та слабкі сторони) від зовнішніх чинників (можливості та загрози), оцінити реальний потенціал системи

державного управління, виявити критичні управлінські дисбаланси, а також обґрунтувати напрями подальшого вдосконалення політики національної безпеки, що особливо важливо в умовах динамічного 2025 р.

На сучасному етапі державне управління безпекою перебуває у точці трансформації. Сильні сторони базуються на унікальному бойовому та управлінському досвіді, здобутому під час повномасштабної війни. Проте слабкі сторони, як-от бюрократизація та ресурсна залежність, залишаються критичними вразливостями. Можливості 2025 р. пов’язані передусім з глибокою інтеграцією в безпекові структури Заходу та розвитком власного ВПК. Водночас загрози мають комплексний характер: від затяжного характеру війни до ідеологічної агресії та демографічної кризи, що вимиває кадровий потенціал системи. Детальний SWOT-аналіз державного управління у сфері національної безпеки України подано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

SWOT-аналіз державного управління у сфері національної безпеки України

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
• Наявність оновленої Стратегії національної безпеки України • Унікальний бойовий та антикризовий досвід (органи управління навчилися функціонувати в умовах постійних атак) • Цифровізація безпекового сектору (Успішне впровадження систем «Дія», «Дельта» та ситуаційних центрів) • Високий рівень міжнародної підтримки • Високий рівень міжвідомчої координації (сформована на рівні Ставки ВГК вертикаль прийняття рішень) • Адаптивність енергосистеми (досвід децентралізації та швидкого відновлення інфраструктури) • Інституційна роль РНБО як координуючого органу • Підвищення стійкості суспільства в умовах війни	• Недостатня координація між суб’єктами сектору безпеки і оборони • Надмірна бюрократизація (повільність прийняття рішень на середній ланці через застарілі регламенти) • Фрагментарність стратегічного прогнозування та аналізу ризиків • Корупційні ризики (брак прозорості в оборонних закупівлях під грифом «таємно») • Кадровий голод (відтік кваліфікованих управлінців та фахівців з кібербезпеки у приватний сектор) • Нерівномірний рівень спроможності центральних і місцевих органів влади • Фінансова вразливість (дефіцит бюджету та залежність від зовнішніх вливань (~19,4% ВВП)) • Недостатній рівень стратегічних комунікацій
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**

• Вступ до НАТО та ЄС (гармонізація стандартів управління зі стандартами Альянсу) • Технологічний стрибок ВПК (Можливість стати хабом з виробництва БПЛА та РЕБ у Європі) • Залучення іноземних інвестицій (створення спільних оборонних підприємств з лідерами ринку (Rheinmetall тощо)) • Цифровізація системи управління безпекою Заморожені активи РФ (потенційне використання конфіскованих коштів для відновлення інфраструктури)	• Затяжна війна на виснаження (поступове вичерпання матеріальних та людських ресурсів держави) • Соціальна втома населення від війни • Демографічна катастрофа (скорочення мобілізаційного та кадрового резерву) • Ідеологічна диверсія (використання релігійних структур (РПЦ) для дестабілізації суспільства) • Втома міжнародних донорів (ризик скорочення фінансової та військової допомоги) • Кіберзагрози об'єктам критичної інфраструктури

Аналіз показує, що державне управління у сфері нацбезпеки України має високий адаптивний потенціал, але перебуває у стані критичної залежності від зовнішніх ресурсів:

– ключовий пріоритет – необхідно конвертувати «можливості» (технологічний стрибок та партнерство) у зміцнення «сильних сторін» (автономність ВПК), щоб нівелювати «загрозу» втоми донорів;

– головний внутрішній виклик – подолання корупції та бюрократії в оборонному секторі є не лише питанням законності, а й умовою збереження підтримки Заходу;

– стратегічний фокус – управлінська модель повинна зміститися з «реагування на кризи» до «мінімізації вразливостей», зокрема через реформування кадрової політики та ідеологічний захист релігійної і культурної сфер.

Таким чином, аналіз свідчить, що державне управління у сфері нацбезпеки у 2025 р. потерпає від невідповідності між динамікою гібридних загроз та інертністю бюрократичної системи. Ключовими недоліками є інституційна розрізненість та відомчий егоїзм, що сповільнюють координацію, критична фінансова залежність від зовнішніх партнерів, яка обмежує автономність стратегічного планування, а також кадровий дефіцит та демографічний тиск, що знижують якість управлінських рішень. Усунення цих недоліків потребує переходу від «ручного» управління до моделі національної

стійкості, заснованої на прозорості оборонного сектору та цифровій інтеграції всіх суб’єктів безпеки.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Стратегічні напрями вдосконалення державного управління у сфері безпеки

На основі проведеного аналізу стає очевидним, що традиційні методи державного управління не встигають за динамікою «гібридної війни на виснаження». Стратегічне вдосконалення системи нацбезпеки у 2025 р. та на подальшу перспективу має базуватися на принципах гнучкості, технологічності та національної стійкості.

Основними стратегічними напрямами вдосконалення, на нашу думку, є:

1. Підвищення інституційної ефективності та координації – розбудова чіткої структури взаємодії між центральними та місцевими органами влади у сфері національної безпеки, формування механізму координації дій та оперативного обміну інформацією між різними органами сектору оборони і безпеки, а також посилення ролі координаційних органів, таких як РНБО, для забезпечення єдиного стратегічного керівництва.

2. Перехід до моделі «Держава як платформа безпеки» (Security as a Platform). Замість ієрархічної структури управління має бути створена мережева модель, де держава виступає координатором зусиль військового сектора, бізнесу (зокрема приватного ВПК) та громадянського суспільства, що передбачає:

– горизонтальну інтеграцію баз даних усіх силових та цивільних відомств;

– стимулювання приватних оборонних технологій через спрощення допуску до експлуатації.

3. Посилення ресурсної автономії через локалізацію оборонних циклів. Для нівелювання загрози втоми міжнародних донорів стратегічним пріоритетом має стати перехід від імпорту озброєння до імпорту технологій. Це змістить

фокус управління з «отримання допомоги» на «управління спільним виробництвом», що забезпечить державі більшу свободу маневру в оборонному плануванні.

4. Впровадження системи предиктивного управління загрозами (AI-Security Management). Трансформація управління від реактивного (відповідь на подію) до проактивного (попередження загрози). Використання штучного інтелекту для аналізу великих даних (Big Data) у сфері кіберзагроз, переміщення населення і логістики дозволить державним органам влади приймати рішення на основі прогнозних моделей.

5. Розвиток інституту територіальної стійкості (Resilience). Стратегічний напрям на децентралізацію функцій безпеки. Кожна громада повинна мати автономну систему життєзабезпечення (енерго-, водопостачання) та цивільного захисту, що робить систему управління державою менш вразливою до ударів по центральних вузлах інфраструктури.

6. Формування доктрини «Активного духовного та культурного суверенітету». Враховуючи агресивне використання релігійного фактору агресором, стратегічним напрямом є перехід від пасивного моніторингу до активного захисту ідентичності. Це включає:

– інституціоналізацію релігійної безпеки як окремого напряму в Стратегії національної безпеки;

– створення механізмів швидкого реагування на ідеологічні диверсії в освітньому та церковному середовищі.

Таким чином, запропоновані напрями спрямовані на створення інтегрованої, гнучкої та ефективної системи, яка здатна реагувати на сучасні загрози, мінімізувати ризики та забезпечувати довгострокову безпеку держави. Вони формують основу для подальшої розробки конкретних механізмів удосконалення управління та проєкту комплексної моделі підвищення ефективності національної безпеки, а також дозволяють змінити саму філософію державного управління: від «утримання позицій» до

«випереджального розвитку». Це створить фундамент для впровадження конкретних механізмів, які будуть розглянуті у підрозділі 3.2.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення механізмів державного управління

Сучасні безпекові виклики вимагають переходу від фрагментарного реагування до проактивної, цифрово орієнтованої та інтегрованої системи державного управління національною безпекою. У цьому контексті доцільним є вдосконалення ключових механізмів державного управління з урахуванням інноваційних управлінських підходів і новітніх технологій. Новітні інформаційні технології стали системоутворювальним чинником сучасних службово-бойових дій, істотно збільшуючи інформаційне навантаження на органи управління. За даними світової практики, обсяг інформації, що створюється та використовується у глобальному суспільстві, щорічно зростає в середньому на 57 % [79, с. 9] Інформаційні технології охоплюють комплекс засобів і систем для створення, зберігання, обміну та обробки інформації. У **Додатку В** наведено їх класифікацію, використання якої є доцільним для вдосконалення державного управління у сфері національної безпеки, зокрема в умовах України.

1. Створення постійно діючого Міжвідомчого центру стратегічної координації безпеки (МЦСКБ) при РНБО України (рис.3.1), який виконуватиме функції координації, аналізу та стратегічного прогнозування загроз. Подібні центри функціонують у США (National Security Council Staff) та Ізраїлі (National Security Council), де вони забезпечують інтеграцію військових, економічних, кібер- та гуманітарних аспектів безпеки в єдину систему управління. Центр виступає «єдиним вікном» для агрегації інформації від розвідки, МВС, Міненерго та Міністерства культури і стратегічних комунікацій. МЦСКБ працює за принципом «Hot-Swap Management» (гаряча заміна пріоритетів) – він миттєво перемикає ресурси держави на ту ділянку, де

виникла критична загроза (наприклад, з військового фронту на енергетичний чи ідеологічний).



Рис. 3.1. Організаційна схема міжвідомчої координації у сфері нацбезпеки

2. Створення системи предиктивного аналізу «Sentinel-AI» на базі Big Data – для подолання суб'єктивізму та інертності аналітичних звітів пропонується впровадження системи інтелектуального прогнозування (рис.3.2). Використання великих масивів даних (Big Data) – від супутникових знімків та показників датчиків на об'єктах критичної інфраструктури до фінансових транзакцій та активності в інфосфері. Алгоритми AI проводять кореляційний аналіз (шукають зв'язки між подіями, які непомітні людині). Наприклад, система може виявити підготовку до ворожої операції за непрямими ознаками: синхронним розповсюдженням фейків у соціальних мережах та аномальними кібератаками на логістичні вузли.

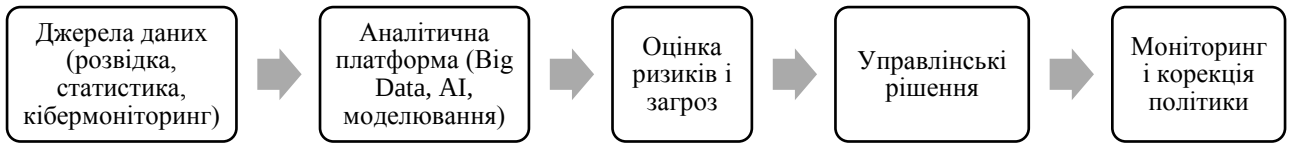


Рис. 3.2. Блок-схема інформаційно-аналітичного забезпечення управління національною безпекою

Створення МЦСКБ забезпечить необхідну «вертикаль» управління, тоді як використання Big Data та AI надасть цій вертикалі «зір» та здатність до передбачення. Це дозволить державі випереджати кроки агресора, діючи не лише симетрично на полі бою, а й асиметрично в управлінському та інформаційному просторах (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Функціональні можливості нових механізмів

Пропозиція	Технологічний стек	Управлінський ефект
МЦСКБ при РНБО	Комунікаційні шини безпеки, CRM-системи управління	Ліквідація «відомчого егоїзму», прискорення реакції на 300%.

	завданнями.	
Sentinel-AI (Big Data)	Нейромережі, кластерні обчислення, хмарна аналітика.	Перехід від констатації фактів до прогнозування загроз за 48–72 години до їх настання.

3. Створення «Центру управління стійкістю» (Resilience Hub) – замість розрізнених відомчих департаментів пропонується створити єдину крос-функціональну платформу для синхронізації дій військових та цивільних адміністрацій. Впровадження матричної структури управління, де для кожного типу загрози (військова, політична, економічна, енергетична, інфраструктурна) призначається тимчасовий «Task Force» (цільова група) з повноваженнями залучати ресурси різних міністерств.

4. Впровадження технології «Цифрового двійника національної безпеки» (Digital Twin of National Security) – створення віртуальної моделі критичної інфраструктури, логістики та демографічних потоків України є найбільш перспективною технологією для прогнозування наслідків управлінських рішень. Використання ШІ (AI) для моделювання сценаріїв: «Що станеться, якщо...». Наприклад, моделювання навантаження на енергосистему при відключенні конкретного вузла або розрахунок темпів мобілізації кадрів для відновлення зруйнованої інфраструктури.

5. Платформа «Linguo-Shield» (інформаційно-ідеологічний механізм) – для протидії роботі російських ботів і фейків, «наказам» РПЦ та іншим гібридним ідеологічним атакам пропонується використовувати новітні NLP-технології (обробка природної мови), що передбачає автоматизований моніторинг медійного простору на предмет виявлення наративів, що загрожують нацбезпеці. AI-алгоритми ідентифікують приховані заклики до колабораціонізму або деструктивного впливу ще на етапі їх зародження.

Для наочності порівняємо ці механізми управління з більш традиційними для України (табл.3.2).

Доповнюємо це перелік ще двома ключовими інституційними та технологічними пропозиціями, які стануть «каркасом» для нашого майбутнього проекту.

6. Хмарна архітектура «GovCloud-Security» – перенесення критичних державних реєстрів та систем управління на децентралізовані хмарні сервери, розподілені по країнах-партнерах НАТО, що унеможливлює фізичне знищення «мізків» державного управління ракетними ударами по Києву чи інших центрах.

Таблиця 3.2

Порівняння традиційних та запропонованих механізмів управління

Механізм	**Традиційний підхід (2020-2024)**	**Пропонований інноваційний підхід (з 2026)**
Прийняття рішень	На основі звітів та паперових доповідей.	Real-time Data (на основі даних з сенсорів, супутників та AI-аналітики)
Координація	Відомчі листування, наради.	Blockchain-протоколи (автоматичне виконання смарт-контрактів між відомствами)
Оборонні закупівлі	Закриті тендери з високим ризиком корупції.	Tokenization (прозорий облік ресурсів через блокчейн-реєстри без розкриття секретних даних)
Кіберзахист	Реактивне виправлення вразливостей.	Predictive Defense (превентивне блокування атак за допомогою нейромереж)

7. Механізм «Громадянської стійкості» (застосунок «Оборона-ID») – гейміфікація та цифровізація цивільного захисту. Громадяни через застосунок отримують не лише сповіщення, а й конкретні завдання (наприклад, перевірка сховища, оновлення запасів води), за виконання яких отримують соціальні бали або пільги.

Також варто відзначити, що важливою складовою удосконалення інституційного та організаційного механізмів є впровадження принципу безперервного управління, що ґрунтується на постійному циклі підготовки та прийняття управлінських рішень. Процес управління у сфері національної безпеки має розглядатися як динамічна система, що включає безперервний збір і аналіз інформації, оцінку безпекової обстановки, формування управлінських рішень, постановку завдань виконавцям і контроль їх виконання з подальшим коригуванням дій (рис.3.3). У межах такого підходу управління та прийняття рішень є взаємопов’язаними елементами єдиного процесу, а кожне управлінське рішення повинно супроводжуватися чітким визначенням завдань,

ресурсів, термінів та відповідальних суб'єктів, що забезпечує його практичну реалізацію та адаптацію до змін безпекового середовища.



Рис. 3.3. Безперервний цикл державного управління та процеси підготовки прийняття рішень у сфері забезпечення державної безпеки

Впровадження запропонованих механізмів дозволить системі державного управління перейти від інертного реагування до випереджального стратегування. Саме поєднання «Цифрового двійника», блокчейн-контролю ресурсів та AI-моніторингу ідеологічних загроз стане фундаментом для комплексного проекту, який ми розробимо у пункті 3.3.

3.3. Проект впровадження комплексної моделі підвищення ефективності управління національною безпекою

На основі стратегічних напрямів та запропонованих механізмів пропонується авторський проект створення Комплексної екосистеми «Smart Security Ecosystem – 2026». Метою проекту є перехід від фрагментарного управління до цілісної, цифровізованої системи національної стійкості.

Проєкт розрахований на 18 місяців і реалізується у три етапи:

I. Інституційне злиття (1–6 місяць) – формування МЦСК при РНБО. Призначення офіцерів зв’язку (liaison officers) від кожного міністерства.

II. Технологічна інтеграція (7–12 місяць) – запуск платформи «Sentinel-AI». Об’єднання державних реєстрів у захищену хмарну мережу «GovCloud-Security».

III. Громадянська імплементація (13–18 місяць) – масштабування застосунку «Оборона-ID» на всю країну та підключення територіальних громад до «Цифрового двійника».

Проект базується на взаємодії трьох ключових контурів управління (рис. 3.4)



Рис. 3.4. Функціональна модель проекту

Ключовими компонентами авторської моделі є наступні:

– модуль предиктивної безпеки (AI-Predictive Module) – центральний елемент проекту, що використовує Big Data для створення «Теплової карти загроз». Система автоматично аналізує ризики у всіх сферах (від воєнної до екологічної) і видає рекомендації щодо перерозподілу ресурсів;

– система «Прозорий ресурс» (Blockchain Resource Control) – механізм управління оборонним бюджетом та міжнародною допомогою через технологію блокчейн. Це дозволяє в реальному часі відстежувати кожну одиницю допомоги від кордону до кінцевого споживача, ліквідуючи корупційні ризики та підвищуючи довіру партнерів;

– координаційна матриця «Resilience Matrix» – алгоритм швидкого реагування, який автоматично формує план дій для громад у разі надзвичайної

ситуації (наприклад, пошкодження ТЕС). Матриця прораховує логістику підвезення води, розгортання мобільної генерації та канали інформування населення.

Впровадження моделі «Smart Security Ecosystem – 2026» дозволить досягти наступних показників:

– скорочення часу прийняття стратегічних рішень на 70% завдяки AI-обробці даних;

– зростання ефективності виявлення гібридних загроз та ідеологічних диверсій на 85% через систему «Linguo-Shield»;

– зниження нецільового використання оборонних коштів на 25% завдяки блокчейн-моніторингу;

– здатність 100% територіальних громад до автономного функціонування протягом 72 годин у разі блекауту.

В **Додатку Г** подано детальну архітектуру та план реалізації проєкту «Smart Security Ecosystem – 2026», що фактично є «дорожньою картою» впровадження даної розробки.

Переваги проекту для державного управління відзначені на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Ключові переваги проекту для державного управління

Враховуючи досвід впровадження масштабних державних систем (як, наприклад, «Дія») та міжнародні тендери на кібербезпеку в Україні (2024–2025 рр.), орієнтовний бюджет проєкту розраховано на засадах державно-приватного

партнерства та міжнародної технічної допомоги. Загальна вартість розробки та впровадження системи оцінюється у $25,5 млн (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Структура витрат

Стаття витрат	Орієнтовна вартість (USD)	Пояснення
Розробка ПЗ та AI-моделей	$9,5 млн	Створення архітектури Sentinel-AI, навчання нейромереж, NLP для Linguo-Shield.
Інфраструктура та GovCloud	$6,0 млн	Оренда захищених хмарних потужностей у країнах НАТО, Starlink-термінали, сервери.
Кіберзахист та шифрування	$4,5 млн	Впровадження блокчейн-протоколів, аудит безпеки, квантово-стійке шифрування.
Організаційні витрати (МЦСКБ)	$2,5 млн	Обладнання ситуаційного центру при РНБО, підготовка кадрів.
Мобільний сектор (Оборона-ID)	$3,0 млн	Розробка та тестування застосунку, інтеграція з реєстрами.
РАЗОМ:	$25,5 млн	

Проєкт передбачає комбіновану модель фінансування:

– 60% – міжнародні гранти – в межах «Талліннського механізму» та програм допомоги ЄС/США на цифрову стійкість (орієнтовно $15,3 млн);

– 25% – державний бюджет – капітальні видатки на національну безпеку та кошти Мінцифри ($6,4 млн);

– 15% – приватні інвестиції – внески українських IT-гігантів та оборонних компаній в межах державно-приватного партнерства ($3,8 млн).

Після впровадження щорічне утримання системи становитиме близько $3,5 млн/рік, що включає технічну підтримку 24/7, оплату хмарних сервісів та регулярне оновлення AI-алгоритмів під нові типи загроз.

Хоча безпекові проєкти не завжди мають пряму комерційну окупність, ефективність «Smart Security Ecosystem – 2026» вимірюється через мінімізацію збитків:

– очікуване зниження прямих збитків від зупинки державних сервісів на $100+ млн/рік;

– економія до 15% оборонного бюджету на постачанні (завдяки блокчейн-контролю), що становить сотні мільйонів доларів;

– зниження ризиків людських втрат через кращу систему прогнозування та цивільного захисту.

Порівняємо витрати на управління до та після впровадження проєкту (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Порівняння витрат на управління до та після проєкту

Показник	Традиційне управління (на рік)	Smart Security Ecosystem (на рік)	Ефект
Втрати від корупції/неефективності	~$450 млн	~$50 млн	-90%
Витрати на аналітику (людино-години)	$15 млн	$4 млн	-73%
Вартість усунення наслідків кібератак	$80 млн	$12 млн	-85%

Як бачимо, впровадження проєкту є високорентабельним для держави. При інвестиції у $25,5 млн, потенційна економія та запобігання збиткам лише за перший рік експлуатації можуть перевищити $500 млн. Це робить проєкт пріоритетним для залучення міжнародних інвестицій у сектор національної безпеки.

Таким чином, проєкт «Smart Security Ecosystem – 2026» не просто покращує окремі аспекти управління, а створює нову якість державної безпеки. Це відповідь на виклики XXI століття, де перемагає не лише той, хто має більше зброї, а той, хто швидше обробляє інформацію та ефективніше координує наявні ресурси.

ВИСНОВКИ

У випускній роботі проведено всебічний аналіз проблем державного управління у сфері національної безпеки України за умов сучасних внутрішніх та зовнішніх викликів. У процесі дослідження досягнуто поставленої мети та реалізовано визначені завдання, що дає змогу сформулювати узагальнені висновки.

По-перше, встановлено, що національна безпека як об’єкт державного управління має складний, багатовимірний та динамічний характер. Вона охоплює воєнну, політичну, соціальну, економічну, кібернетичну, інформаційну, екологічну та гуманітарну складові, кожна з яких характеризується специфічними загрозами та механізмами забезпечення. Національна безпека не обмежується лише станом захищеності, а включає процеси прогнозування загроз, стратегічного планування, координації діяльності суб’єктів сектору безпеки і оборони, ресурсного забезпечення та оцінки ефективності управлінських рішень. Це визначає потребу у системному та всебічному підході до державного управління в цій сфері.

По-друге, з’ясовано, що у сучасній науковій думці відсутнє єдине універсальне визначення понять «безпека» і «національна безпека», що пояснюється різноманіттям підходів до їх трактування. Поєднання психологічного, філософсько-соціологічного, юридичного, системного та ціннісного підходів дозволяє розглядати національну безпеку як стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз, при якому забезпечується стабільний розвиток, реалізація прав і свобод громадян, а також суверенітет і територіальна цілісність країни.

По-третє, доведено, що державне управління в галузі національної безпеки є багаторівневим процесом, що реалізується шляхом поєднання теоретико-методологічних, правових, організаційних, інформаційно-аналітичних, політичних та інституційних механізмів. Аналіз теоретичних

підходів (системного, публічно-управлінського, кризового та стратегічно-інституційного) засвідчив, що жоден із них не може бути ефективним у відриві від інших. Найбільш результативним є інтегрований підхід, що дозволяє забезпечити цілісність управлінських рішень, узгодженість дій суб'єктів безпеки та гнучке реагування на зміну загроз.

По-четверте, встановлено, що нормативно-правове забезпечення системи національної безпеки України є розгалуженим і багаторівневим. Воно включає Конституцію України, базові та спеціальні закони, укази Президента, постанови КМУ, а також стратегічні документи у сфері безпеки і оборони. Водночас, попри наявність значної нормативної бази, існують проблеми фрагментарності правового регулювання, дублювання повноважень окремих суб'єктів, недостатньої узгодженості стратегічних документів та обмеженої практичної реалізації задекларованих норм. Це знижує ефективність державного управління та потребує подальшого вдосконалення правових і організаційних механізмів.

По-п'яте, аналіз сучасних загроз національній безпеці України засвідчив їх комплексний і взаємопов'язаний характер. Воєнна агресія, гібридні впливи, інформаційно-психологічні операції, кібератаки, економічна нестабільність та соціальні ризики формують багатовекторний тиск на державу. У таких умовах традиційні підходи до управління безпекою виявляються недостатніми, що актуалізує потребу у впровадженні ризик-орієнтованого, проєктного та превентивного підходів у державному управлінні.

По-шосте, оцінка ефективності державної політики у сфері національної безпеки показала наявність як позитивних зрушень (оновлення стратегічних документів, посилення інституційної спроможності сектору безпеки і оборони, розвиток міжнародного співробітництва), так і суттєвих проблем. До останніх належать недостатній рівень міжвідомчої координації, обмеженість ресурсного забезпечення, недостатнє використання сучасних аналітичних інструментів та інформаційних технологій, а також відносно слабка інтеграція громадського суспільства в процес формування та реалізації політики безпеки.

По-сьоме, у роботі обґрунтовано стратегічні напрями вдосконалення державного управління у сфері національної безпеки, серед яких: посилення системності та цілісності управлінських рішень; удосконалення механізмів стратегічного планування; впровадження сучасних інформаційно-аналітичних та цифрових технологій; розвиток кризового та проєктного управління; підвищення рівня професійної підготовки кадрів у сфері національної безпеки; поглиблення взаємодії з інститутами громадянського суспільства та міжнародними партнерами.

По-восьме, розроблений у роботі проєкт комплексної моделі підвищення ефективності управління національною безпекою «Smart Security Ecosystem – 2026» спрямований на інтеграцію стратегічного, інституційного та інформаційного компонентів управління. Запропонована модель дозволяє підвищити узгодженість дій суб’єктів безпеки, забезпечити своєчасне реагування на загрози та сприяти формуванню стійкої системи державного управління у сфері національної безпеки.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що дієве державне управління у сфері національної безпеки є важливою передумовою для збереження суверенітету, територіальної цілісності та сталого розвитку України. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню адаптивності національної системи безпеки до сучасних викликів, посиленню її інституційної спроможності та наближенню до міжнародних стандартів публічного управління.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері доцільно пов’язувати з аналізом управління в умовах невизначеності та швидкої зміни загроз. Перспективним є вивчення можливостей використання штучного інтелекту, прогнозної аналітики й цифрових моделей для підтримки управлінських рішень у секторі безпеки. Окремої уваги потребують моделі безперервного управління та кризового реагування, а також дослідження взаємодії держави, громадянського суспільства й бізнесу у формуванні національної стійкості та оцінюванні ефективності управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text

2. Декларація про державний суверенітет України, прийнята ВР Української РСР від 16.07.1990 № 55-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text

3. Про боротьбу з тероризмом : Закон України від 20.03.2003 № 638-IV. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text

4. Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку : Закон України від 08.02.1995 № 39/95-ВР. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39/95-%D0%B2%D1%80#Text

5. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України від 25.03.1992 № 2232-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text

6. Про Державну прикордонну службу України : Закон України від 03.04.2003 № 661-IV. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-15#Text

7. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики : Закон України від 01.07.2010 № 2411-VI. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text

8. Про Збройні Сили України : Закон України від 06.12.1991 № 1934-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text

9. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text

10. Про Національну гвардію України : Закон України від 13.03.2014 № 876-VII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18#Text

11. Про оборонні закупівлі : Закон України від 17.07.2020 № 808-IX. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text

12. Про оборону України : Закон України від 06.12.1991 № 1932-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text

13. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text

14. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text

15. Про правовий режим надзвичайного стану : Закон України від 16.03.2000 № 1550-III. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text

16. Про Раду національної безпеки і оборони України : Закон України від 05.03.1998 № 183/98-ВР. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98-%D0%B2%D1%80#Text

17. Про Службу безпеки України : Закон України від 25.03.1992 № 2229-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12#Text

18. Про без'ядерний статус України : Заява Верховної Ради України від 24.10.1991 № 1697-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1697-12#Text

19. Про проголошення незалежності України : Постанова Верховної Ради Української РСР від 24.08.1991 № 1427-XII. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-12#Text

20. Про затвердження положення Про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.12.2015 №1052. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text

21. Про затвердження положення Про Міністерство внутрішніх справ України : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 № 87. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/878-2015-%D0%BF#Text

22. Про затвердження положення Про Міністерство оборони України : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 671. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2014-%D0%BF#Text

23. 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. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n12

24. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України» : Указ Президента України від 26.08.2021 № 447/2021. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#Text

25. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» : Указ Президента України від 25.03.2021 № 121/2021. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text

26. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 липня 2021 року «Про Стратегію зовнішньополітичної діяльності України» : Указ Президента України від 26.08.2021 № 448/2021. *URL*: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/2021#Text

27. Альван А. Нормативно-правові механізми забезпечення системи державного управління національною безпекою в Україні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення.* 2022. № 1. С. 17-33.

28. Базиченко В. Проблеми та перспективи державного управління у сфері національної безпеки та оборони держави. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 31 травня 2024 р.). Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2024. С. 317-319.

29. Богданович В. Ю., Свида І. Ю., Скулиш С. Д. Теоретико-методологічні основи забезпечення національної безпеки України : Монографія : у 7 т. Т. 1: Теоретичні основи, методи й технології забезпечення національної безпеки України ; за заг. ред. С. Д. Скулиша. Київ : Наук.-вид. відділ НА СБ України, 2012. 548 с.

30. Вонсович О. Вплив глобалізації на міжнародну безпеку та стабільність. *Травневі студії: історія, міжнародні відносини*: збірник матеріалів VI Міжнародної наукової конференції студентів і молодих вчених «Травневі студії 2024: історія, археологія та міжнародні відносини в умовах війни». Вип. 9. Вінниця : ДонНУ ім. Василя Стуса, 2024. С. 53-55.

31. Вплив російського вторгнення на релігійні громади в Україні: звіт за 2024-2025 рр. / Інститут релігійної свободи IPC (2025). *URL*: https://irf.in.ua/files/publications/2022.09-IRF-Ukraine-report-summary-UKR.pdf

32. Гончаренко Г. А. Управління сектором безпеки: поняття й сутність. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2020. Т. 31 (70), Ч. 2, № 2. С. 40-46.

33. Горбулін В. П. Мій шлях у задзеркалля: нотатки на берегах історії. Київ : Брайт Букс, 2024. 312 с.

34. Горбулін В. П. Світова гібридна війна: український фронт : Монографія. Харків : Фоліо, 2020. 496 с.

35. Гуманітарне розмінування України: проблема на 30 років / Українська Енергетика (2025). *URL*: https://ua-energy.org/uk/posts/humanitarne-rozminuvannia-ukrainy-problema-na-30-rokiv

36. Дерев'янко С. М., Кобець Ю. В., Мадрига Т. Б. та ін. Національна безпека України : Навчальний посібник. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2025. 372 с.

37. Державна служба статистики України. *URL*: https://www.ukrstat.gov.ua/

38. Домбровська С. М., Шведун В. О., Рубан А. В. Державне управління національною безпекою: соціально-економічне забезпечення : Монографія. Харків : НУЦЗУ. 2022. 221 с.

39. Євтушенко І. В. Методологічні засади функціонування механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці України. *Честь і закон*. 2023. № 2 (85). С. 51-57.

40. Євтушенко І. В. Теоретико-методологічні засади кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці України. *Честь і закон*. 2023. № 1 (84). С. 70-77.

41. Єленський В. Релігійна свобода і безпека у воюючій країні: випадок України. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2025. № 3-4 (99-100). С. 394-409.

42. Єманов В. В., Споришев К. О. Досвід функціонування системи інформаційно-аналітичного забезпечення силових структур провідних країн світу. Наукові перспективи. Державне управління. 2024. № 1 (43). С. 132–142.

43. З початку широкомасштабної війни до ПЦУ приєдналося понад 900 громад / Релігійно-інформаційна служба України RISU (2025). *URL*: https://risu.ua/z-pochatku-shirokomasshtabnoyi-vijni-do-pcu-priyednalosya-ponad-900-gromad_n161162

44. Загуменна Ю. О. Сучасні тренди та концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «національна безпека». *Вісник ХНУВС*. 2022. № 4 (99). С. 34-48.

45. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року / KSE Institute (2025). *URL*: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf

46. Звіт про стан моніторингу ринку електричної енергії / НКРЕКП (2025). *URL*: https://www.nerc.gov.ua/

47. Злочини рф в Україні: скільки кримінальних правопорушень зафіксували від початку вторгнення / Слово і діло (2025). *URL*: https://www.slovoidilo.ua/2025/11/25/infografika/suspilstvo/zlochyny-rf-ukrayini-skilky-kryminalnyx-pravoporushen-zafiksuvaly-pochatku-vtorhnennya

48. Колодій А. М., Лапко А. Г., Хальота А. І. Концепція національної безпеки України: сучасна теорія розуміння. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2025. № 89, Ч.1. С. 81-88.

49. Конопля Я., Шевчук В. Концептуалізація публічного управління національною безпекою: від менеджеризму до оборонного менеджменту. *Геополітика України: історія і сучасність* : Збірник наукових праць. 2025. № 1 (34). С. 126-133.

50. Копанчук В. О. Нормативно-правове забезпечення державної політики національної безпеки та громадського порядку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 12. С. 1-4.

51. Крап А. П. Сучасні концепції національної безпеки: порівняльний аналіз моделей США, ЄС та України. *Публічне управління і політика*. 2025. № 2 (6). С. 1-7.

52. Леоненко Н. А. Зарубіжний досвід правового регулювання забезпечення національної безпеки. *Вісник НУЦЗ України*. 2023. № 1 (18). С. 132-138.

53. Лібанова Е. «Бебі-буму після війни не буде»: інтерв'ю Лібанової про міграцію, кризу кадрів і настрої українців / РБК-України (2025). *URL*: https://www.rbc.ua/rus/news/bebi-bumu-pislya-viyni-bude-interv-yu-libanovoyi-1764248884.html

54. Ліпкан В. А. Національна безпека України: нормативно-правові аспекти забезпечення. Київ : Текст, 2003. 180 с.

55. Лісовий А., Андрух О. Енергетична безпека України: виклики війни та перспективи відновлення економічного потенціалу. *Український економічний часопис*. 2025. № 8. С. 40-43.

56. Мельник С. Адміністрування національної безпеки й оборони органами військового управління у державах Азії (на прикладі Японії, Китаю, Південної Кореї). *Актуальні проблеми правознавства*. 2019. № 2. С. 55-60.

57. Міжнародна поліцейська енциклопедія: У 10 т. / Відп. ред. Ю. І. Римаренко, Я. Ю. Кондратьєв, В. Я. Тацій, Ю. С. Шемшученко. Київ: Концерн «ВД «Ін Юре», 2003. 1232 с.

58. Мінфін. *URL*: https://minfin.com.ua/

59. Мурашко В. С. Організаційно-правові засади формування механізмів державного управління у сфері національної безпеки у провідних країнах ЄС: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.05. Міжрегіональна Академія управління персоналом. Київ, 2020. 20 с.

60. Наказ XXV Всемирного Русского Народного Собора «Настоящее і будущее русского мира». *URL*: https://forum.pravda.com.ua/index.php?topic=1140166.msg27853966#msg27853966

61. Національна безпека і оборона. *Центр Разумкова*. 2025. № 1-2 (197-198). 142 с. *URL*: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD197-198_2025_ukr.pdf

62. Огляд кіберзагроз та стратегій захисту в 2025 році: досвід CERT-UA / Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України (2025). *URL*: https://cip.gov.ua/ua/faqs/cyber-threat-overview-and-defense-strategies-in-2025-cert-ua-s-experience

63. Огляд роботи енергетичного сектору (січень 2025) / Razumkov Center (2025). *URL*: https://razumkov.org.ua/images/2025/01/21/2025-PAKT-ENERGY-2.pdf

64. Павленко В. П. Щодо визначення поняття «безпека держави»: проблеми теорії та практики у сучасних умовах України. *Нове українське право*. 2022. № 3. С. 103-110.

65. Павлюгін Ю. Політична безпека в системі заходів із забезпечення національної безпеки України. *Честь і закон*. 2020. № 4 (75). С. 49-55.

66. Павлютін Ю. М. Загальнотеоретичний вимір національної безпеки як об'єкта публічного адміністрування. *Честь і закон*. 2020. № 2 (73). С. 115-121.

67. Пархоменко-Куцевіл О. Проблеми забезпечення національної безпеки в умовах воєнного часу. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти*. 2023. № 3. С. 143-150.

68. Порока С. Г. Європейські принципи управління національною безпекою: можливості адаптації в Україні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. 2024. № 2 (21). С. 239-246.

69. Потапенко В. Г., Павленко І. А., Нагірний В. М., Маляревський Є. В. Аналіз загроз національній безпеці у сфері внутрішньої політики : Аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2024. 31 с.

70. Проект 8371 Закону про внесення змін до деяких законів України щодо діяльності релігійних організацій в Україні. *URL*: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41219

71. Резнікова О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : Монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с.

72. Російські кібер-операції. Аналітика за І півріччя 2025 / Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України (2025). *URL*: https://docs.google.com/viewer?url=https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=71278&embedded=true&a=bi

73. Сергієнко Д., Бикова А. Національна безпека України в умовах війни. *Матеріали конференцій МЦНД* (20 червня 2025 р., м. Чернігів). 2025. С. 166-169.

74. Сироватченко М. Правові аспекти забезпечення кібербезпеки в Україні: сучасні виклики та роль національного законодавства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2024. № 1 (41). С. 314-320.

75. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади) : Підручник. Київ : НАДУ, 2011. 544 с.

76. Ситник Г. П. Інституційно-цивілізаційна парадигма дослідження проблем та державно-управлінських аспектів забезпечення національної безпеки. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2011. № 2. С. 25-34.

77. Ситник Г. П., Орел М. Г. Національна безпека в контексті європейської інтеграції України: підручник. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2021. 372 с.

78. Сокол О. Р. Національна безпека України в умовах її політичної трансформації крізь призму адміністративно-правових засад. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2025. № 3. С. 86-94.

79. Споришев К. О. Механізми державного управління системою інформаційно-аналітичного забезпечення сил безпеки України: теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : Олді+, 2024. 314 с.

80. Стан корупції в Україні і боротьби з нею / Українська соціологічна платформа (2024). *URL*: https://www.usp.biz.ua/?p=14025

81. Статистика пошкоджень культурної спадщини внаслідок агресії РФ / Міністерство культури та стратегічних комунікацій (2025). *URL*: https://mcsc.gov.ua/news/1612-pamyatok-kulturnoyi-spadshhyny-ta-2427-ob/

82. Статистика релігійних організацій в Україні (станом на 01.12.2025) / Державна служба України з етнополітики та свободи совісті ДЕСС (2025). *URL*: https://dess.gov.ua/statistics-rel/

83. Таран Є. І. Трансформація державної політики національної безпеки в умовах геополітичних змін. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління.* 2025. № 3 (11). С. 126-134.

84. Таран Є. *Особливості загроз економічній безпеці України в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2024. № 1 (1). С. 46-50.

85. Филипович Л., Колодний А. Релігійна безпека: базові наративи та сучасні виклики. *Незалежність України: права людини та національна безпека* : збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 12 квітня 2024 р.). Київ : Національний університет «Львівська політехніка», 2024. С. 34-37.

86. Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва (2025). Національна безпека і оборона: головні події, процеси, тенденції IV кварталу. *URL*: https://dif.org.ua/article/natsionalna-bezpeka-i-oborona-golovni-podii-protsesi-tendentsii-iv-kvartalu

87. Хаустова В., Трушкіна Н. Оцінка стану національної безпеки України у світових індексах і рейтингах. *XVIII Міжнародна науково-практична конференція «Моделювання та прогнозування економічних процесів»*. 2024. Т. 18, № 1. С. 127-130.

88. Ціннісний тест : Аналітичний звіт / Програма «Змінотворці» (2025). *URL*: https://zminotvortsi.org/valuetest

89. Шевчук В. Рейтингування стану національної безпеки держави: підходи до стратегування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 2 (42). С. 50-60.

90. Юридична енциклопедія: В 6 т./ Редкол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. Київ: «Укр. енцикл.», 1998. Т. 1: А-Г. 2001. 672 с.

91. Ядуха С. Й., Лисак О. М. Національна безпека України. Її основні аспекти, принципи та загрози. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5 (1). С. 131-136.

92. Яровой Т. С. Генеза формування воєнної безпеки в системі публічного управління. *Публічне управління у сфері державної безпеки та митної справи*. 2025. № 1 (44). С. 60-65.

93. Яровой Т. С. Методичний підхід щодо забезпечення державної безпеки. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. № 2. С. 227-252.

94. Arifkhodzhaieva T. The management methods in the sphere of state security in conditions of social transformation. *Visegrad Journal on Human Rights*. 2024. № 4. P. 5-11.

95. Damaged cultural sites in Ukraine verified by UNESCO / UNESCO (Update: Dec 10, 2025). *URL*: https://www.unesco.org/en/articles/damaged-cultural-sites-ukraine-verified-unesco

96. Economic security of Ukraine: state, threats and problems of ensuring in the context of globalization / Науковий вісник НГУ (2025). *URL*: https://www.nvngu.in.ua/index.php/en/authors-and-readers/journal-headlines/1923-engcat/archive/2025/content-3-2025/7246-229

97. Government debt and Government spending as percent of GDP / Global Economy.com (2025). *URL*: https://www.theglobaleconomy.com/compare-countries/

98. National Cyber Security Index (NCSI) 2025 / Ukraine. *URL*: https://ncsi.ega.ee/country/ua/

99. Protests Break Out as Ukraine Defangs Anticorruption Agency / The Wall Street Journal (2025). *URL*: https://www.wsj.com/world/europe/ukraine-moves-to-defang-u-s-backed-anticorruption-agency-fbe7efe4

100. Sagaidak O. Evacuation and Preservation: Lessons from the Third Year of Great War. Briefing at the Center for Civil Liberties. (О. Сагайдак, Коаліція діячів культури) (2025). *URL*: https://ccl.org.ua/en/news/culture-as-security/

101. Trends in World Military Expenditure, 2024 / SIPRI (2025). *URL*: https://www.sipri.org/publications/2025/sipri-fact-sheets/trends-world-military-expenditure-2024

102. Ukraine Humanitarian Needs and Response Plan 2025 / OCHA (2025). *URL*: https://www.unocha.org/publications/report/ukraine/ukraine-humanitarian-needs-and-response-plan-2025-april-2025-enuk

103. Ukraine's energy security: A pre-winter assessment / International Energy Agency (IEA, 2025). *URL*: https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security/a-pre-winter-assessment

104. Winter Outlook 2024/2025: Electricity. Аналітичний звіт щодо готовності енергосистеми / DiXi Group (2024). *URL*: https://dixigroup.org/analytic/winter-outlook-2024-2025-electricity/

105. Wolfers A. Discord and Collaboration, Essays on International Politics. Baltimore : Johns Hopkins University Press, 1962. 312 p.

106. Zahumenna Yu. O., Voloshyn K. A. Structure of National Security Legislation: Theoretical Foundations and Systematisation Issues. *Право і безпека – Law and Safety*. 2025. № 3 (98). С. 30-38.