

С. П. Потеряйко,

д. держ. упр., професор, професор кафедри управління військами,

Національний університет оборони України

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

О. С. Твердохліб,

д. держ. упр., професор, провідний науковий співробітник

науково-дослідного відділу нормативного регулювання науково-дослідного центру

нормативно-технічного регулювання Інституту наукових досліджень з цивільного захисту,

Національний університет цивільного захисту України

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

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.8.190

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ДО ПОБУДОВИ МІЖВІДОМЧОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД

S. Poteriaiko,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor,

Professor of the Department of Troop Management, National Defense University of Ukraine

O. Tverdokhlib,

Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Leading Researcher of the Regulatory Research Department

of the Research Centre for Regulatory and Technical Regulation at the Institute of Research in Civil Protection,

National University of Civil Protection of Ukraine

MODERNIZATION OF MANAGERIAL APPROACHES TO BUILDING INTERAGENCY COOPERATION IN THE SECURITY AND DEFENSE SECTOR OF UKRAINE DURING THE CRISIS PERIOD

У представленому дослідженні розглянуто підходи до визначення напрямів удосконалення методів організації взаємодії між складовими сектору безпеки і оборони в умовах кризових ситуацій. Запропоновано алгоритм дій керівника щодо організації взаємодії, що охоплює три ключові фази управління: на першій здійснюється збирання та уточнення вихідної інформації; на другій — координуються дії підрозділів, залучених до реагування; на третій — забезпечується підтримка або відновлення порушеної взаємодії в процесі виконання завдань.

Визначено основні методи організації взаємодії: метод віддачі розпоряджень, метод отримання доповідей від керівників підрозділів, а також ситуаційний метод. В умовах обмеженого часу обґрунтовано доцільність застосування першого з них, що передбачає узгодження зусиль учасників реагування на основі ймовірних сценаріїв розвитку кризової ситуації.

З метою підвищення ефективності управлінських рішень розроблено ієрархію оцінювання, сутністю якої є порівняння альтернативних методів організації взаємодії, що дозволила провести розрахунки для визначення оптимального варіанту залежно від умов. Встановлено взаємозв'язок між характеристиками методів взаємодії, специфікою управлінських заходів та завдань, які реалізуються у відповідь на кризову ситуацію.

Результати застосування ієрархії оцінювання підтвердили доцільність використання різних методів залежно від обставин: у разі раптового виникнення кризи найефективнішим є метод віддачі розпоряджень, тоді як за наявності часу на підготовку доцільно застосовувати метод отримання доповідей або ситуаційний підхід.

На основі проведеного аналізу запропоновано шляхи вдосконалення процесу організації взаємодії між органами управління сектору безпеки і оборони. Зокрема, рекомендовано впровадження регулярних штабних тренувань із моделюванням можливих сценаріїв кризових ситуацій, відпрацюванням алгоритмів дій і відповідних методів організації взаємодії; використання апробованих методів під час виконання завдань у реальних умовах; включення відповідних питань до програм професійної підготовки персоналу; узагальнення та поширення позитивного досвіду, а також системний аналіз недоліків, виявлених під час реагування на кризові події з метою їх подальшого усунення.

Сформульовано низку практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління у кризових ситуаціях через удосконалення методів взаємодії між складовими сектору безпеки і оборони, що сприятиме зміцненню національної безпеки держави в умовах зростаючих ризиків.

The presented study considers approaches to determining the directions for improving the methods of organizing interaction between the components of the security and defense sector in crisis situations. The authors propose an algorithm of managerial actions for organizing interaction, which covers three keyphases of management: the first phase involves collecting and clarifying initial information; the second phase involves coordinating the actions of units involved in the response; the third phase involves maintaining or restoring the broken interaction in the process of performing tasks.

The main methods of organizing interaction are identified: the method of giving orders, the method of receiving reports from the heads of units, and the situational method. Under conditions of limited time, the authors substantiate the expediency of applying the first of these methods, which involves coordinating the efforts of the response participants based on probable scenarios of the crisis situation.

With a view to improving the efficiency of managerial decisions, a evaluation hierarchy the essence of which is for comparing alternative methods of organizing interaction has been developed, which allowed to carry out calculations to determine the optimal option depending on the conditions. The relationship between the characteristics of interaction methods, the specifics of management measures and tasks implemented in response to a crisis situation is established.

The results of applying the evaluation hierarchy have confirmed the expediency of using different methods depending on the circumstances: in the event of a sudden crisis, the most effective method is to issue orders, while if there is time for preparation, it is advisable to use the method of receiving reports or a situational approach.

Based on the analysis, the authors suggest ways to improve the process of organizing interaction between the security and defense sector governance bodies. In particular, it is recommended to introduce regular staff trainings with modelling of possible crisis scenarios, development of action algorithms and appropriate methods of interaction; use of proven methods in performing tasks in real conditions; inclusion of relevant issues in the professional training programmes; generalization and dissemination of positive experience, as well as systematic analysis of shortcomings identified during the response to crisis events with a view to their further elimination.

The article formulates a number of practical recommendations for improving the effectiveness of crisis management by improving the methods of interaction between the components of the security and defense sector, which will help strengthen the national security of the state in the face of growing risks.

Ключові слова: кризова ситуація, організація взаємодії, алгоритм, ієрархія оцінювання, ситуаційний метод, сектор безпеки і оборони.

Key words: crisis situation, organization of interaction, algorithm, evaluation hierarchy, situational method, security and defense sector.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Кількісні показники настання кризових ситуацій в Україні дають підставу стверджувати, що система запобігання та реагування на кризові явища в Україні потребує удосконалення. Складові сектору безпеки і оборони виконують важливі завдання щодо забезпечення

безпечної життєдіяльності населення, що передбачає перебудову згаданої системи у напрямку зростання можливостей цих підрозділів, зокрема щодо дієвості в умовах загрози та виникнення кризи.

Водночас, практика роботи органів управління сектору безпеки і оборони показує, що трапляються випад-

ки суперечностей в реагуванні складових сектору безпеки і оборони під час усунення наслідків кризових ситуацій. Отже, виникають протиріччя між кількістю та складністю завдань, що виконує керівний склад органів управління, та якістю вирішення питань організації дій, зокрема взаємодії між силами сектору безпеки і оборони, що виконують спільні завдання. Така ситуація ускладнюється внаслідок стереотипного та рутинного мислення деяких керівників органів управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемні питання, пов'язані з діями структур під час їх реагування на кризові ситуації, були і залишаються у полі уваги науковців.

Так, М. Кулешов та О. Ларін в [1, с. 105] дослідили загальні питання взаємодії та розробили відповідні керівні документи. Л. Шостак на основі вивчення роботи органів виконавчої влади в умовах виникнення кризових явищ запропонувала рекомендації з її удосконалення [2, с. 327]. Автори у [3, с. 122] запропонували шляхи підвищення ефективності змісту та послідовності роботи керівного складу органів управління у кризових ситуаціях. О. Євдін у [4, с. 81] обгрунтував доцільність організації взаємодії між підрозділами за допомогою розпорядчого методу або через отримання доповідей від керівників рятувальних підрозділів щодо виконання визначених завдань. Водночас у ситуаціях, коли час є обмеженим ресурсом, автором рекомендовано застосовувати саме розпорядчий метод як найбільш ефективний. Дослідники в [5, с. 125] запропонували підхід до вибору альтернативного рішення органами державного управління у надзвичайних ситуаціях. Однак вважаємо, що питанням щодо удосконалення процесу організації взаємодії керівниками органів управління сектору безпеки і оборони приділено недостатньо уваги.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Постановка завдання: дослідити питання щодо удосконалення методів організації взаємодії між складовими сектору безпеки і оборони у кризових ситуаціях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Законом України [6] окреслено сектор безпеки і оборони як систему, що охоплює органи державної влади, Збройні Сили України, інші військові формування, створені відповідно до законодавства, правоохоронні та розвідувальні структури, державні органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, сили цивільного захисту, суб'єкти оборонно-промислового комплексу, а також громадян і громадські об'єднання, які на добровільних засадах беруть участь у забезпеченні національної безпеки. Діяльність усіх цих складових здійснюється під демократичним цивільним контролем і відповідно до Конституції та законів України спрямовується на захист національних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Структурно сектор поділяється на чотири взаємопов'язані складові: сили безпеки, сили оборони, оборонно-промисловий комплекс, громадяни та громадські об'єднання. Крім того, функції у

сфері національної безпеки державні органи та органи місцевого самоврядування реалізують у взаємодії з учасниками сектору безпеки і оборони.

У рішенні Ради національної безпеки і оборони України [7] зазначено, що з-поміж актуальних проблем сектору безпеки і оборони залишається невирішеною недостатня ефективність взаємодії між його складовими, зокрема спостерігається низький рівень узгодженості заходів, які реалізуються силами оборони та іншими елементами сектору, а також відсутність належної координації їх спільних дій.

Окрім того, в рішенні Ради національної безпеки і оборони України [8] зазначено, що Україна зміцнить бойовий потенціал Збройних Сил України, інших органів сил оборони у т.ч. шляхом посилення взаємодії усіх органів сектору безпеки і оборони для виконання спільних завдань.

А рішенням Ради національної безпеки і оборони України [9] щодо запровадження національної системи стійкості констатовано, що формування такої системи повинно забезпечувати скоординовану діяльність та ефективну взаємодію органів державної влади і місцевого самоврядування, інтеграцію наявних і новостворюваних загальнодержавних систем, визначення чіткого механізму координації, розподілу повноважень і відповідальності, а також розроблення узгоджених планів дій для запобігання, реагування та ліквідації наслідків загроз і кризових ситуацій.

Таким чином, аналіз законодавства щодо національної безпеки України показує, що в ньому частково відображено питання взаємодії між підрозділами сектору безпеки і оборони в умовах загрози та виникнення кризових явищ. Однак досвід діяльності складових сектору безпеки і оборони показує, що невирішеним питанням залишається організація взаємодії під час виконання спільних завдань. Тому матеріали цієї роботи є актуальними та потребують додаткового наукового пошуку.

У законодавстві сфери безпеки зазначено, що керівний склад органів управління в конкретних умовах обстановки організовує свою діяльність щодо реалізації завдань за певними алгоритмами. Але ми вважаємо, що одним з найважливіших аспектів діяльності є організація взаємодії між органами управління та силами сектору безпеки і оборони.

Переконані, що досконале виконання завдань органами управління та силами сектору безпеки і оборони може бути реалізовано сповна тоді, коли буде організовано якісні спільні дії між ними.

Організація взаємодії вимагає від керівника певних знань і умінь щодо аналізу та прогнозування можливої розвитку кризової ситуації, дієвого використання можливостей сил і засобів складових сектору безпеки і оборони в складних умовах обстановки, щільного узгодження їх дій між собою з метою якісного виконання завдань.

Питання взаємодії відображаються в рішеннях керівного складу органів управління сектору безпеки і оборони, в яких визначається мета і способи їх реалізації. Найважливіше в організації взаємодії — визначити дієві шляхи реалізації поставлених завдань, зважаючи на можливі зміни в обстановці, варіанти дій підроз-



Рис. 1. Послідовність роботи керівника щодо організації взаємодії за етапами управління у кризовій ситуації

Джерело: побудовано на основі [4].

ділів і розвитку кризової ситуації. Зазначимо, що організація взаємодії здійснюється як під час виконання планування дій, так і в ході виконання завдань. Внаслідок різких змін обстановки раніше встановлений порядок взаємодії можливо не відповідатиме реаліям, тому необхідно уміти організовувати взаємодію в інших умовах. У ході виконання завдань органами управління складових сектору безпеки і оборони взаємодія має здійснюватися безперервно, а у разі її порушення — негайно відновлюватися. На нашу думку, основна мета взаємодії полягає в узгодженості дій усіх підрозділів, що беруть участь в реагуванні на кризову ситуацію, яка досягається передовсім в інтересах тих підрозділів, що діють на напрямку зосередження основних зусиль і виконують найвагоміші завдання. До того ж, узгодження дій усіх сил і засобів має здійснюватися за завданнями, напрямками, районами, часом і способами виконання завдань.

Таку взаємодію ми пропонуємо організовувати за трьома фазами. На першій визначаються вихідні дані; на другій — здійснюється взаємодія між складовими сектору безпеки і оборони; на третій — утримується або відновлюється взаємодія під час виконання завдань.

Беручи до уваги попередні напрацювання [4, с. 80], пропонуємо удосконалену послідовність організації взаємодії керівником за зазначеними фазами, що наведено на рис. 1.

Взаємодія організовується під час планування дій керівниками складових сектору безпеки і оборони й реалізується у ході виконання завдань. Водночас, взаємодія може організовуватися на місцевості або за картою чи схемою. До того ж, керівник конкретизує порядок підтримання взаємодії та її поновлення в ході ліквідації кризової ситуації.

Організація взаємодії між складовими сектору безпеки і оборони може здійснюватися розпорядчим методом або методом доповідей від керівників підпорядкованих підрозділів про порядок дій щодо реалізації

завдань [5, с. 125]. Вважаємо, що в умовах обмежених часових показників керівник зазвичай організовує взаємодію розпорядчим методом, за яким погоджує їх дії за найбільш можливими та прогнозованими сценаріями розвитку кризової ситуації.

За наявності достатнього часу може застосовуватися метод доповідей керівників нижчої ланки управління про використання наявних у них сил і засобів та розгляду основних епізодів можливого розвитку кризової ситуації. Водночас, питання взаємодії відпрацьовуються з урахуванням найбільш ймовірного розвитку обстановки в майбутньому та можливих ускладнень.

За такого розвитку подій вважаємо, що тут може застосовуватися ситуаційний метод організації взаємодії, сутність якого полягає у комплексному застосуванні згаданих методів.

Водночас керівник частково застосовує метод доповідей із розглядом можливих варіантів розвитку кризової ситуації. Взаємодія організовується із залученням керівного складу підпорядкованих, наданих та підтримуючих підрозділів, основних посадових осіб штабу, начальників родів військ і служб.

На завершальній фазі організації взаємодії має бути досягнуте єдине розуміння мети, завдань і способів їх виконання за можливими варіантами дій.

Штаб вичерпно та ґрунтовно розробляє питання взаємодії між органами управління та підрозділами сектору безпеки і оборони, що залучаються до дій в умовах кризової ситуації, сусідами, місцевими органами виконавчої влади, установами та організаціями, організовує надійний зв'язок. Під час виконання завдань складовими сектору безпеки і оборони взаємодія постійно підтримується, а за необхідності — уточнюється. Для цього керівники повинні знати мету дій, завдання і способи їх виконання, оцінювати обстановку, організовувати надійний зв'язок, обмінюватися між собою інформацією.

Керівник контролює дотримання підпорядкованими органами управління та підрозділами установлено-

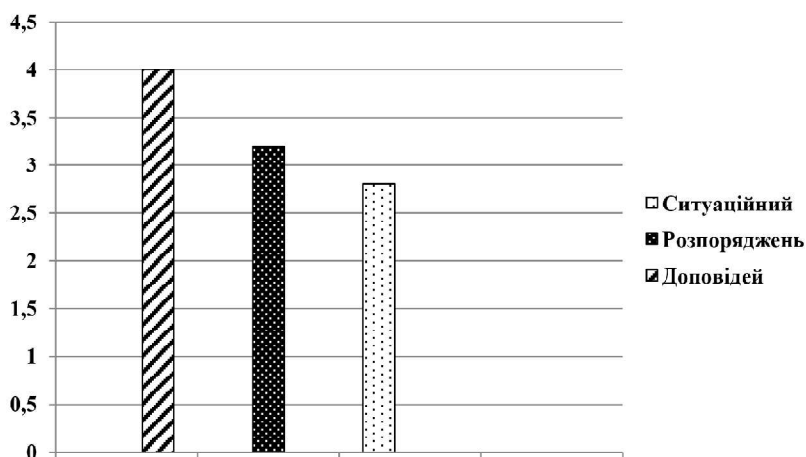


Рис. 2. Розподіл пріоритетів між альтернативними методами організації взаємодії

Джерело: розроблено авторами.

го порядку дій, а в разі порушення взаємодії — негайно її відновлює, доводить до них уточнений порядок спільних дій.

На підставі вищевикладеного нами пропонується науковий підхід до вибору оптимального методу організації взаємодії керівником органу управління під час кризових ситуацій із використанням компаративного методу. На основі порівняльного аналізу альтернативних підходів розроблено ієрархію оцінювання, що включає систему показників на елементному, системному та загальносистемному рівнях.

Елементні показники охоплюють конкретні дії, які виконує керівник у межах кожного з альтернативних методів взаємодії, що представлені у вигляді п'ятнадцяти чинників (нижчий рівень). Системні показники відображають узагальнені управлінські заходи, що реалізуються під час відповідних фаз реагування на кризу (вищий рівень). Загальносистемний показник (найвищий рівень) слугує інтегральною оцінкою ефективності обраного методу взаємодії, що забезпечує виконання завдань силами сектору безпеки і оборони.

Порівняння здійснюється за трьома альтернативними методами організації взаємодії: методом віддачі розпоряджень, методом отримання доповідей та ситуаційним методом, що дозволяє обґрунтовано визначити найбільш доцільний підхід відповідно до конкретних умов розвитку кризової ситуації.

Застосування компаративного методу дозволило здійснити детальний аналіз альтернативних методів організації взаємодії за повним спектром чинників, визначити найвищі значення пріоритетів, що були притаманні саме ситуаційному методу, а також виявити тісний взаємозв'язок між якісними характеристиками методів, заходами керівника та фазами виконання завдань. Це забезпечує можливість для керівника адаптивно обирати найбільш доцільний метод взаємодії відповідно до поточної обстановки, що гарантує ефективне, повне й своєчасне виконання завдань у кризових умовах.

Подальші розрахунки, проведені з використанням діалогової системи багатофункціонального аналізу інформації та підтримки прийняття рішень, дозволили встановити розподіл пріоритетів між альтернативними методами. Узагальнені результати свідчать про те, що на елементному рівні в ході початкових дій, під час виз-

начення варіантів спільних заходів, методи віддачі розпоряджень та ситуаційний метод демонструють приблизно однакову ефективність. Проте на етапі прийняття рішень і конкретизації питань взаємодії ситуаційний метод виявляє перевагу.

Аналіз системного рівня також підтвердив, що під час безпосередньої організації виконання завдань ситуаційний метод і метод розпоряджень переважають метод доповідей. У свою чергу, на етапі реалізації завдань метод віддачі розпоряджень показав вищу ефективність у порівнянні з методом доповідей, що підкреслює його доцільність за умов високої динаміки розвитку кризової ситуації та обмеженого часу на управлінські рішення.

Узагальнена оцінка за загальносистемним показником — інтегральною якістю обраного методу — свідчить про беззаперечну перевагу ситуаційного методу, який забезпечує найбільшу ефективність організації взаємодії між складовими сектору безпеки і оборони в умовах криз.

ВИСНОВКИ

Таким чином, в ході дослідження було виявлено залежність між характеристиками методів організації взаємодії, заходами та завданнями, що виконуються під час реагування на кризові ситуації. Цей взаємозв'язок полягає в тому, що керівник має обирати найбільш ефективний метод організації взаємодії, який забезпечить узгоджені дії підрозділів та належне виконання завдань. Аналіз дій органів управління та сил сектору безпеки і оборони у кризових ситуаціях показує, що існуючі методи організації взаємодії та способи їх застосування не повною мірою забезпечують ефективну координацію між підрозділами та виконання всього комплексу завдань.

Застосування ієрархії оцінювання альтернативних методів організації взаємодії та проведені на її основі розрахунки підтвердили попередні висновки щодо вибору оптимального методу організації взаємодії. Так, у разі виникнення кризової ситуації рекомендується використовувати метод розпоряджень, а при загрозі її виникнення та наявності достатнього часу — методи доповідей і ситуаційний.

У дослідженні пропонується застосовувати ситуаційний метод організації взаємодії, який поєднує ме-

тоди розпоряджень і доповідей з аналізом найбільш ймовірних сценаріїв розвитку кризової ситуації та визначенням узгоджених способів дій для підрозділів у кожному з них. Для досягнення високої майстерності у проведенні спільних узгоджених дій між складовими сектору безпеки і оборони керівникам органів управління рекомендується регулярно поглиблювати свої знання та навички щодо аналізу типових кризових ситуацій, можливостей наявних сил і засобів, способів їх використання, а також оперативного збору даних про обстановку та відновлення порушеного зв'язку і взаємодії.

На нашу думку, подальші вдосконалення заходів щодо організації взаємодії, пов'язані з вибором раціонального методу, можуть включати такі напрямки:

- проведення штабних тренувань з органами управління складових сектору безпеки і оборони за можливими сценаріями виникнення кризових ситуацій з визначенням відповідної послідовності дій та методів організації взаємодії, які мають бути відпрацьовані для характерних кризових ситуацій у конкретному регіоні;

- впровадження запропонованих методів організації взаємодії під час виконання завдань органами управління та силами сектору безпеки і оборони у кризових ситуаціях, а також включення цих питань до змісту їх навчальних програм;

- узагальнення і поширення корисного досвіду щодо організації взаємодії в кризових ситуаціях серед органів управління та сил сектору безпеки і оборони;

- проведення аналізу недоліків, виявлених під час ліквідації кризових ситуацій, та визначення шляхів для їх усунення.

Подальший напрям наукових досліджень із розглянутої проблематики вбачається в удосконаленні змісту всебічного забезпечення дій органів управління та сил сектору безпеки і оборони у кризових ситуаціях.

Література:

1. Кулешов М. М., Ларін О. М. Удосконалення системи взаємодії під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Проблеми надзвичайних ситуацій. 2008. Вип. 8. С. 103—108.
2. Шостак Л. Й. Організація взаємодії центральних та місцевих органів виконавчої влади при ліквідації медико-санітарних наслідків надзвичайних ситуацій. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія "Управління". 2012. Вип. 2. С. 324—332.
3. Баріло О. Г., Потеряйко С. П., Тищенко В. О. Удосконалення процесу управління у надзвичайних ситуаціях. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія "Управління". 2013. Вип. 2. С. 119—124.
4. Захист населення і територій від надзвичайних ситуацій. Т. 9. Аварійно-рятувальні та інші невідкладні роботи / за заг. ред. О. М. Євдіна. Київ: УкрНДІЦЗ, 2012. 476 с.
5. Баріло О. Г., Потеряйко С. П., Тищенко В. О. Підхід до вибору альтернативного рішення органами державного управління у надзвичайних ситуаціях. Економіка та держава. 2011. № 2. С. 124—126.
6. Про національну безпеку України: закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року "Про Стратегію воєнної безпеки України": указ Президента України від 25 березня 2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n9>.

8. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України": указ Президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

9. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року "Про запровадження національної системи стійкості": указ Президента України від 27 вересня 2021 р. № 479/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text>.

References

1. Kulieshov, M. M. and Larin, O. M. (2008), "Improving the system of interaction during emergency response", *Problemy nadzvychaynykh sytuatsii*, vol. 8, pp. 103—108.
 2. Shostak, L. Y. (2012), "Organization of interaction between central and local executive authorities in the elimination of medical and sanitary consequences of emergencies", *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Seriya "Upravlinnia"*, vol. 2, pp. 324—332.
 3. Barylo, O. H., Poteriaiko, S. P. and Tyshchenko, V. O. (2013), "Improving the emergency management process", *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Seriya "Upravlinnia"*, vol. 2, pp. 119_124.
 4. Yevdin, O. M. (ed.) (2012), *Zakhyst naselennia i terytorii vid nadzvychaynykh sytuatsii. T. 9. Avariino-riatuvalni ta inshi nevidkladni roboty [Protection of the population and territories from emergencies. Vol. 9. Emergency rescue and other urgent works]*, UkrNDITsZ, Kyiv, Ukraine.
 5. Barylo, O. H., Poteriaiko, S. P. and Tyshchenko, V. O. (2011), "Approach to choosing an alternative solution by public authorities in emergencies", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 124—126.
 6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Law of Ukraine "On the national security of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (Accessed 02 April 2025).
 7. The President of Ukraine (2021), Decree "On the Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of 25 March 2021 "On the Military Security Strategy of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n9> (Accessed 02 April 2025).
 8. The President of Ukraine (2020), Decree "On the Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of 14 September 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (Accessed 02 April 2025).
 9. The President of Ukraine (2021), Decree "On the Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of 20 August 2021 "On the Implementation of the National Resilience System", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> (Accessed 02 April 2025).
- Стаття надійшла до редакції 08.04.2025 р.*