

УДК 339.96+355.45 (477) DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2021-1-71/18-26>

Лепіхов А. В.<sup>1</sup>  
Храпач Г. С.<sup>2</sup>

(0000-0003-0745-8113)  
(0000-0002-1089-1535)

<sup>1</sup> – Національний інститут стратегічних досліджень, Київ;

<sup>2</sup> – Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

## Проектна діяльність у сфері забезпечення національної стійкості: сутність, зміст, структура

**Резюме.** Метою статті є визначення сутності, змісту та структури проектної діяльності у сфері забезпечення національної стійкості. Для вирішення завдань дослідження використовувалися проблемно-структурний, програмно-середовищний та компаративний методи. Зміст соціального проектування системи забезпечення національної стійкості передбачає визначення місії, цілей, функцій і завдань, а також розроблення механізмів забезпечення національної стійкості. У статті визначено структуру проектної діяльності у сфері забезпечення національної стійкості України в умовах динамічного безпекового середовища, яка містить п'ять етапів.

**Ключові слова:** гібридні загрози; гібридна війна; національна безпека; національна стійкість; система національної безпеки; система забезпечення національної стійкості.

**Постановка проблеми.** Згідно з п. 47 Стратегії національної безпеки України від 14.09.2020 “Україна запровадить національну систему стійкості для забезпечення високого рівня готовності суспільства і держави до реагування на широкий спектр загроз...” [1]. У п. 4, розділу I цієї стратегії поняття “*стійкість*” визначається як здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища і підтримувати стале функціонування, зокрема, шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей. У Річній національній програмі під егідою Комісії Україна-НАТО на 2020 рік визначено мету впровадження “національної системи стійкості”, а Ціль 1.6.4 цього документа потребує її створення до кінця 2025 року [2]. Це завдання передбачатиме вжиття комплексних заходів щодо розвитку стійкості як до традиційних загроз (природних, техногенних, біологічних, екологічних, соціальних, воєнних), так і до безпрецедентних, зокрема, гібридних загроз. До того ж, за результатами аналізу наукових досліджень вітчизняних науковців доцільно констатувати, що словосполучення “національна система стійкості” використовується у цих та інших нормативно-правових документах України у значенні “система забезпечення національної стійкості”, яка являє собою організаційний і нормативно-правовий механізм, який упорядковує діяльність суб’єктів системи у рамках визначеної моделі та національних інтересів [24].

Отже вимоги зазначених нормативно-правових документів визначають зв’язок загальної проблеми вивчення феномену “національної стійкості” з найбільш важливими науковими та практичними завданнями дослідження проблем теорії та практики розбудови системи національної безпеки України на сучасному етапі державного будівництва, а також адаптації досвіду держав-членів ЄС та НАТО щодо забезпечення національної стійкості для потреб Української держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Явище “гібридні загрози” досліджували як вітчизняні науковці [3–11], так й іноземні дослідники [12–14]. Крім того, українськими науковцями досліджувалися: характерні риси і особливості розбудови системи національної безпеки та системи забезпечення національної безпеки адаптивного і креативного типу (остання є найбільш прийнятною для протидії гібридним загрозам) [15, 16]; концептуальні підходи до розбудови системи забезпечення національної стійкості до широкого спектру загроз [17–25]. Аналіз результатів указаних наукових досліджень дає змогу констатувати, що одними з ключових завдань розбудови системи національної стійкості України є:

1) вивчення трендів світового розвитку, розвитку зовнішнього та внутрішнього безпекового середовища конкретної держави, які мають ґрунтуватися на фундаментальних наукових знаннях щодо закономірностей розвитку глобалізованого світу, із застосуванням перспективних методів

стратегічного аналізу та довгострокового прогнозування, поміж інших, таких як “сканування горизонту подій”;

2) розроблення та запровадження у вітчизняну практику забезпечення національної безпеки методики комплексної оцінки загроз, зокрема, оцінки широкого спектру традиційних і нетрадиційних загроз, які у сукупності можуть мати ознаки гібридності – такі методики широко застосовуються у державах - членах НАТО;

3) вивчення та оцінювання можливостей застосування в Україні позитивного досвіду держав – членів НАТО щодо розвитку спроможностей і забезпечення готовності сектору безпеки і оборони до кризових та надзвичайних ситуацій (моніторинг, аналіз і прогнозування змін безпекового середовища, оцінювання ризиків і загроз, виявлення вразливостей, оцінювання наявних спроможностей, планування, розвиток спроможностей і готовності, профілактика, реагування, відновлення).

Незважаючи на значну кількість робіт, у яких досліджуються проблеми розбудови системи національної безпеки України на сучасному етапі державного будівництва маємо констатувати, що на сьогодні ще обмаль наукових праць у яких би розглядалися проблеми теорії і практики проектування та конструювання системи забезпечення національної стійкості України на основі дотримання одного з принципів організації систем безпеки – врахування зовнішніх процесів для кореляції та адаптації внутрішньосистемних властивостей і зв'язків системи безпеки.

Саме тому **мета статті** полягає у визначенні сутності, змісту та структури проектної діяльності у сфері забезпечення національної стійкості.

Для вирішення завдань дослідження використовувалися: проблемно-структурний метод, який ґрунтується на принципах проблематизації, структуризації і дивергенції; програмно-середовищний метод, який ґрунтується на принципах програмування, визначального впливу середовища, і конвергенції; метод порівняльного аналізу для вивчення першоджерел з проблематики дослідження, а також для узагальнення зарубіжного досвіду забезпечення національної стійкості.

**Виклад основного матеріалу.** На підставі аналізу результатів наукових досліджень [26–31] встановлено, що складовими проектної діяльності у сфері

забезпечення національної стійкості є проектування та конструювання системи забезпечення національної стійкості. До того ж з'ясовано, що сутність соціального проектування системи забезпечення національної стійкості полягає у проектній діяльності із конструювання ідеальної моделі вказаної системи. Зміст соціального проектування системи забезпечення національної стійкості передбачає визначення місії, цілей, функцій і завдань вказаної системи, а також розроблення механізмів забезпечення національної стійкості. Сутність соціального конструювання системи забезпечення національної стійкості, як завершального етапу процесу проектування, полягає у впровадженні проекту в соціальну матерію відповідно до вимог місії та завдань вказаної системи. Зміст соціального конструювання передбачає: політико-правове, структурно-функціональне, просторове, часове, організаційне, операційно-діяльнісне конструювання.

Поцінуючи напрацювання Ю. Сурміна [27] запропоновано структуру соціального проектування системи забезпечення національної стійкості, яка містить такі етапи:

**1 етап.** Усвідомлення і формулювання практичної проблемної ситуації у сфері забезпечення національної стійкості в умовах динамічного та агресивного безпекового середовища, що характеризується широким спектром загроз, зокрема реалізацією гібридних загроз.

Варто зазначити, що у концепції “NATO’s Bi-Strategic Command Capstone Concept” (2010) [20], поняття “гібридні загрози” визначено як загрози, які створені супротивниками, здатними одночасно адаптовано використовувати традиційні та нетрадиційні засоби для досягнення власних цілей. У спільній концепції протидії гібридним загрозам Європейського Союзу від 06.04.2016 поняття “гібридні загрози” визначено як поєднання примусової та підривної діяльності, традиційних і нетрадиційних методів (тобто дипломатичних, військових, економічних, технологічних), які можуть бути скоординовано використані державними або недержавними суб'єктами для досягнення конкретних цілей, залишаючись на рівні нижче порогу формально оголошеної війни [21].

Аналіз наведених концепцій НАТО і ЄС [32, 33], а також досліджень вітчизняних науковців [3–14, 19–21] свідчить про те, що

джерелами гібридних загроз можуть бути окремі держави, транснаціональні корпорації (ТНК), а силовим інструментарієм – структури міжнародного тероризму і транснаціональної організованої злочинності, приватні воєнні компанії та інші іррегулярні та парамілітарні формування. Гібридні загрози являють собою спектр загроз, які штучно створюються їх ініціатором в рамках заздалегідь розробленого задуму та зорієнтовані на обраний об'єкт впливу (конкретну державу і суспільство). Ініціатори гібридних загроз із числа суб'єктів міжнародних відносин (держави, ТНК та ін.) здатні створювати центри координації та управління гібридними загрозами. До того ж, як правило, вони офіційно не визнають своєї прямої причетності до джерел гібридних загроз, але комплексно застосовують невійськові засоби і заходи тиску: політичні, дипломатичні, економічні, інформаційні, психологічні тощо. Гібридні загрози можуть комплексно являти собою різноманітну інтерпретацію сукупних проявів, зокрема: сценаріїв асиметричних конфліктів низької інтенсивності; терористичних актів; організованих злочинних дій; кібератак; диверсій та інших форм розвідувально-підривної діяльності; вбивств, неконтрольованої масової нелегальної міграції; дестабілізації суспільно-політичної ситуації в країні, які призводять до масових соціальних заворушень насильницького характеру; створення небезпек для критичної інфраструктури держави. Під час реалізації гібридних загроз можуть застосовуватися різноманітні засоби і способи досягнення цілей, а також поєднуватися як збройні, так і невійськові форми та методи насилля. Зокрема, не виключено ймовірність застосування небезпечних біологічних, хімічних, радіологічних і ядерних матеріалів. Заходи можуть проводитись із застосуванням технологій: політичної дестабілізації суспільства екстремістськими, сепаратистськими та терористичними організаціям; прихованим втручанням у політичні вибори; створення ситуації економічної нестабільності; регіональної дезінтеграції держави [6]. Як правило, процес дестабілізації супроводжується інформаційно-психологічними операціями та пропагандистськими кампаніями [3].

Головними цілями реалізації гібридних загроз є: створення передумов для десуверенізації держави – об'єкта гібридних загроз; створення тиску на владу такої країни шляхом реалізації розширеного спектру

взаємопов'язаних загроз у різних сферах національної безпеки; підриву стійкості і позицій держави та її влади у середині країни та на міжнародній арені; послаблення опору уряду таких держав у переговорних процесах і їх примусу до поступок [3, 6, 11].

Гібридним загрозам характерна комплексність, взаємодоповненість, висока ступінь асиметричності та непередбачуваності. Вони утворюють більш складну та багатовимірну загрозу. Синергетичність їх прояву та націленість на створення ситуації дезорієнтації та дезадаптації суб'єктів забезпечення національної безпеки можуть спричинити катастрофічні наслідки для безпеки людини, суспільства, держави.

Процес реалізації гібридних загроз може стати первинним етапом перед початком гібридних війн. У вітчизняному науковому дискурсі визначено такі змістовні виміри гібридної війни, як: воєнні дії, що здійснюються через поєднання мілітарних, квазімілітарних, дипломатичних, інформаційних, економічних та інших засобів для досягнення державою-агресором своїх стратегічних політичних цілей у війні [3]; використання воєнних і невоєнних інструментів в інтегрованій кампанії, спрямованій на досягнення раптовості, захоплення ініціативи та отримання психологічних переваг для використання у дипломатичних діях; форма збройних конфліктів, яким характерно комплексне застосування військової сили у поєднанні з невійськовими технологіями ведення війни, зокрема, застосування інформаційних, електронних, кібернетичних операцій у поєднанні з діями збройних сил, спеціальних служб та економічним тиском [10].

Так, явища “гібридні загрози” та “гібридні війни” мають одну спільну характерну рису – наявність високого ступеня асиметричності, невизначеності та раптовості. За таких умов динамічного та агресивного безпекового середовища, система національної безпеки може мати такі стани:

стабільно стійкий, за якого система національної безпеки протягом тривалого часу функціонує в безпековому середовищі, зберігаючи свою цілісність;

нестабільно стійкий, за якого стійкість системи національної безпеки до впливів безпекового середовища спостерігається на невеликих проміжках часу;

стабільно нестійкий, за якого упродовж тривалого часу безпекове середовище впливає

на внутрішній стан системи національної безпеки, яка постійно змінюється, втрачає цілісність, стає хаотичною, й насамкінець руйнується;

нестабільно нестійкий, за якого нестійкість системи національної безпеки до впливу безпекового середовища спостерігається на невеликих проміжках часу.

Є сенс зауважити, що відповідно до теорій модернізації, трансформації і катастроф, стійкість будь-якої соціальної системи зумовлена дією двох тенденцій: одна з яких відтворює і зберігає “старі” системні якості, а друга забезпечує пошук нового, прогресивного, щоб адаптувати соціальні структури до нових історичних умов. До того ж стабільність соціальних систем співвідноситься з оперативними та тактичними параметрами соціальної динаміки, а стійкість – зі стратегічними [30, с. 49].

На думку В. Кириленка [29] та В. Абрамова [28] система національної безпеки повинна мати низку характерних рис:

вона має бути керована, спостережувана та ідентифікована;

за її створення можливе існування дестабілізуючих елементів підсистем, наприклад, підсистеми забезпечення національної безпеки, саме тому мають бути відрегульовані заходи для забезпечення стійкості системи національної безпеки в цілому;

необхідне виокремлення рівнів національної безпеки за принципом їхньої відносної самостійності, оскільки кожен рівень являє собою локальну підсистему, поєднану з іншими структурними елементами (підпорядкованість рівнів);

контроль за функціонуванням усіх її елементів.

Отже, найважливішими рисами системи національної безпеки є суспільний розвиток і національна стійкість.

Вітчизняний дослідник В. Кириленко під поняттям “стійкість” пропонує розуміти “здатність суспільства і в критичних умовах задовольняти свої інтереси, можливість відновлювати становище” [29].

Вітчизняна дослідниця О. Резнікова визначає поняття “національна стійкість” як “здатність держави і суспільства ефективно протидіяти загрозам будь-якого походження і характеру, адаптуватись до змін безпекового середовища, підтримувати стале функціонування до, під час і після кризи, швидко відновлюватися до бажаної рівноваги” [24]. О. Резнікова надає визначення терміну

“Національна система стійкості” як “комплексний механізм взаємодії органів державної влади і місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, громадянського суспільства, а також цілеспрямованих дій, методів, чинників і механізмів, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування основних сфер життєдіяльності суспільства і держави до, під час і після кризи” [24]. Сутність системи забезпечення національної безпеки, вона розкриває як “сукупність взаємодіючих суб’єктів, цілеспрямованих дій, методів, чинників і механізмів, які гарантують збереження безпеки і безперервності функціонування національних систем до, під час і після кризи завдяки адаптації до дії загроз і швидких змін безпекового середовища” [17].

**2 етап.** Збирання інформації, а також вивчення накопиченого досвіду перетворення дійсності, розроблення та впровадження у державно-управлінську практику забезпечення національної стійкості аналогічних проєктів.

Аналіз результатів наукових досліджень О. Резнікової дає змогу констатувати, що забезпечення національної стійкості до широкого спектру ризиків і загроз є практикою, яка запроваджена у передових державах – членах ЄС та НАТО у сфері забезпечення національної безпеки [18, 23].

**3 етап.** Обґрунтування можливості та доцільності проєкту, формулювання його задуму і розроблення концепції.

Наразі позитивний досвід держав – членів НАТО щодо забезпечення національної стійкості визнається вищими політичним керівництвом України як один із основних напрямів зовнішньополітичної та внутрішньополітичної діяльності держави для забезпечення національної безпеки [1]. Європейська та євроатлантична інтеграція України обумовлює доцільність упровадження стандартів НАТО у вітчизняну практику забезпечення національної стійкості. Вбачається, що у контексті гібридних загроз, система забезпечення національної стійкості має забезпечувати розвиток спроможностей та готовності сектору безпеки і оборони до надзвичайних ситуацій та інших кризових подій, наслідки від яких можуть мати багатокаскадний ефект.

Є сенс зауважити, що на етапі формулювання задуму проєкту та створення концепції проєктування системи національної

стійкості варто враховувати в рамках системно-діяльнісного підходу [31]:

базові цінності суспільства – добробут, безпека, справедливість та національні цінності, ідеали культури національної безпеки, стратегічної, воєнної та організаційної культури суспільства;

національні інтереси та цілі у сфері національної безпеки і суспільного розвитку;

цивілізаційний і геополітичний коди держави;

інтегральний показник національної могутності держави;

панівний тип комунікації в суспільстві та тип політичного режиму;

діалектичний взаємозв'язок між економікою, політикою та війною, суспільним розвитком і безпекою, культурою та ідеологією національної безпеки;

наукові закони геоekonomіки, геополітики, війни;

закономірності геополітичного протиборства, збройної та інформаційної боротьби;

закономірності розгортання криз соціоприродних і соціальних систем;

сучасні тренди розвитку світової цивілізації;

глобальні трансформації у різних сферах суспільного життя, й зокрема, у сфері політики та економіки, міжнародної і національної безпеки;

зміни організаційно-функціональних форм державного управління;

результати порівняльного аналізу світового досвіду розбудови систем міжнародної та регіональної безпеки, зарубіжного досвіду розбудови систем національної безпеки та систем забезпечення національної стійкості;

результати пошукового та нормативного прогнозування у сфері міжнародної та національної безпеки, зокрема сучасні тренди розвитку загроз.

Класифікацію вказаних загроз за критеріями: об'єкт безпеки; джерело загрози та ін. наведено у Табл. 1.

Таблиця 1

Багатокритеріальні класи загроз

Класи	Критерії загроз
<b>Клас А</b>	Загрози з високим ступенем непередбачуваності через їх міжсекторальний і міжгалузевий характер та синергію прояву наслідків
<b>Клас Б</b>	Загрози, які супроводжуються із застосуванням воєнної сили у поєднанні з невійськовими технологіями проведення війни: демонстрація воєнної сили; реалізація сценаріїв асиметричних конфліктів низької інтенсивності; диверсії; застосування технологій політичної дестабілізації суспільства екстремістськими, сепаратистськими та терористичними організаціям; приховане втручанням у політичні вибори; розповсюдженням екстремістських ідеологій тощо
<b>Клас В</b>	Загрози зовнішньополітичній безпеці держави, які взаємодоповнюють одна одну: геополітичний, геоekonomічний та воєнно-політичний тиск на державу; порушення критично важливих процесів у забезпеченні міжнародної і регіональної безпеки на шкоду держави; внесення конфронтації між союзними державами; запровадження політичних, фінансових, торгівельно-ekonomічних та інших санкцій проти держави та ін.
<b>Клас Г</b>	Загрози міжнародній безпеці, які комплексно та штучно зорієнтовані на шкоду державі-мішені: міжнародний тероризм, кібертероризм, транснаціональна організована злочинність, масова нелегальна міграція, піратство, міжнародна наркоторгівля та ін.
<b>Клас Д</b>	Загрози внутрішньообезпеченого характеру, які через деструктивний зовнішній вплив комплексно створюють небезпеки для функціонування держави: у сферах державного і воєнного управління, боротьби із корупцією, організаційно-правового регулювання, безперервності функціонування антикризового управління, сектору безпеки і оборони, політичної системи, економіки, енергетики, критичної інфраструктури життєдіяльності держави і населення та в інших сферах країни
<b>Клас Е</b>	Загрози інформаційного характеру, які пов'язані із проведенням інформаційно-психологічних операцій, кібератак, поширенням дезінформації та ворожої пропаганди, а також зорієнтованих на руйнацію ментально-ціннісних та політико-ідеологічних основ суспільства
<b>Клас Є</b>	Загрози, які згруповані за пріоритетом державного реагування на них та їх наслідки
<b>Клас Ж</b>	Загрози, які згруповані за ступенем важливості і терміновості нарощування спроможностей для посилення національної стійкості
<b>Клас З</b>	Загрози, які згруповані за методичними особливостями розроблення державної політики щодо реагування на гібридні загрози та ін.
<b>Клас...</b>	.....

**4 етап.** Формування завдання щодо проектування системи забезпечення національної стійкості та визначення вимог до проекту.

Для проектування системи забезпечення національної стійкості використовуються проблемно-структурний та програмно-середовищний методи.

Проектування системи забезпечення національної стійкості структурно включає в себе структурно-функціональне моделювання процесу забезпечення національної стійкості, просторове, часове, оперативно-діяльнісне, інституційне, організаційне проектування вказаної системи. Соціальне проектування системи забезпечення національної стійкості передбачає визначення місії, функцій і завдань вказаної систем, а також механізмів забезпечення національної стійкості. При цьому в рамках інституціонального підходу необхідно враховувати закономірності розвитку триад “культура – інститути – економіка”, “економіка – політика – війна”, “війна – зброя – насильство”, “насильство – інститути – організації”, “організація – ресурси – час”. Це дає змогу проєктувальникам виявити перспективні моделі системи забезпечення національної стійкості, що узгоджується зі станом і перспективами геополітичного, суспільно-політичного і соціально-економічного розвитку Української держави [31].

**5 етап.** Соціальне конструювання системи забезпечення національної стійкості, як завершальний етап проєктної діяльності, передбачає впровадження проєкту в державно-управлінську практику відповідно до вимог щодо виконання завдань системи національної безпеки, а саме:

1) *політико-правове конструювання:*

удосконалення національного законодавства щодо розвитку готовності сектору безпеки і оборони до реагування на гібридні загрози;

активна участь держави у процесах удосконалення міжнародного права у сфері протидії гібридним загрозам;

законодавче забезпечення процесів стратегічного планування в державі з урахуванням принципів сталого розвитку, безпеки і стійкості;

розвиток єдиної нормативно-правової бази у сфері планування та реагування на кризові ситуації та загрози для скоординованих дій державних органів;

2) *структурно-функціональне конструювання* – створення нових та удосконалення вже існуючих елементів, структур, підсистем, механізмів забезпечення національної стійкості та встановлення зв'язків між ними:

розвиток єдиної системи стратегічного планування та її методологічної основи, яка комплексно об'єднуватиме безпекову сферу та

сфери сталого і регіонального розвитку держави і суспільства;

створення державного координуючого органу у сфері забезпечення національної стійкості (національного координатора) та структури його допоміжних органів;

розвиток національної мережі уповноважених державних органів і наукових установ з питань стратегічного аналізу і прогнозування, стратегічного планування;

розвиток ефективної взаємодії державних органів (як сектору безпеки і оборони, так і інших), громад, бізнесу і населення у запобіганні й реагуванні на загрози та подоланні наслідків їх реалізації, а також координації такої діяльності;

удосконалення державних систем боротьби з тероризмом, цивільного захисту, територіальної оборони та захисту державних кордонів;

3) *просторове та часове конструювання* – розміщення створення нових елементів, структур, підсистем, механізмів забезпечення національної стійкості у своєму типу соціального простору та соціальному часі:

забезпечення створення необхідних резервів і розвитку спроможностей держави щодо реагування на загрози національній безпеці у різних сферах;

4) *організаційне конструювання* – формування алгоритмів функціонування системи національної безпеки та системи забезпечення національної стійкості, а також підготовки фахівців у сфері національної безпеки:

запровадження повного циклу забезпечення національної стійкості (моніторинг, аналіз і прогнозування, оцінювання загроз, виявлення вразливостей, забезпечення готовності, планування, профілактика, реагування, відновлення) та ефективного функціонування єдиного комплексного механізму координації цієї діяльності;

удосконалення кризового менеджменту; забезпечення розподілу відповідальності та повноважень державних органів за визначеними напрямками забезпечення національної стійкості;

забезпечення безперервності основних процесів у державі (урядування, надання критично важливих для суспільства послуг, бізнес-процесів тощо);

підвищення рівня ефективної протидії загрозам для критичної інфраструктури країни, її захист від можливих диверсій,

терористичних актів і кібератак, а також забезпечення достатнього рівня пожежної і техногенної безпеки;

активізація розвідувальної діяльності, спрямованої на викриття можливих планів, намірів та ходу підготовки потенційних супротивників до війни проти держави із застосуванням нових форм її проведення;

розвиток надійних і постійно діючих двосторонніх каналів комунікацій держави з населенням;

проведення підготовки (теоретичної, практичної) усіх наявних сил і населення на національному, регіональному та місцевому рівнях держави до реагування на гібридні та інші загрози та превентивної мінімізації або нейтралізації можливих негативних наслідків надзвичайних ситуацій;

5) *операційно-діяльнісне конструювання* – розроблення правил і принципів діяльності у сфері забезпечення національної стійкості: запровадження єдиних стандартів та рекомендацій (інструкцій) з питань забезпечення національної стійкості.

**Висновки.** З огляду на наведене підсумуємо:

1. З'ясовано, що сутність соціального проектування системи забезпечення національної стійкості полягає у проектуванні ідеальної моделі вказаної системи. Зміст соціального проектування системи забезпечення національної стійкості передбачає визначення місії, цілей, функцій і завдань вказаної системи, а також розроблення механізмів забезпечення національної стійкості. Сутність соціального конструювання системи забезпечення національної стійкості, як етапу процесу проектування, полягає у впровадженні проекту в соціальну матерію відповідно до вимог місії та завдань вказаної системи. Зміст соціального конструювання передбачає: політико-правове, структурно-функціональне, просторове, часове, організаційне, операційно-діяльнісне конструювання.

2. Визначено, що структура проектної діяльності у сфері забезпечення національної стійкості України в умовах динамічного безпекового середовища містить п'ять етапів:

усвідомлення і формулювання практичної проблемної ситуації у сфері забезпечення національної стійкості в умовах динамічного та агресивного безпекового середовища, що характеризується реалізацією гібридних загроз;

збирання інформації, а також вивчення накопиченого досвіду перетворення дійсності,

розроблення та впровадження у державно-управлінську практику забезпечення національної стійкості аналогічних проєктів;

обґрунтування можливості й доцільності проєкту, формулювання його задуму та розроблення концепції;

формування завдання щодо проектування системи забезпечення національної стійкості та визначення вимог до проєкту;

соціальне конструювання системи забезпечення національної стійкості, як завершальний етап проектної діяльності, що передбачає впровадження проєкту в державно-управлінську практику відповідно до вимог щодо виконання завдань системи національної безпеки.

Перспективним **напрямом подальших досліджень** вбачається розроблення методики соціального проектування системи забезпечення національної стійкості.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про Стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 14.09.2020 р. №392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0005525-20#Text> (дата звернення: 08.12.2020).
2. Про Річну національну програму під егідою Комісії Україна-НАТО на 2020 рік : Указ Президента України від 26.05.2020 р. №203/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2032020-33861> (дата звернення: 08.12.2020).
3. Горбулін В. П. Світова гібридна війна: український фронт : монографія / за заг. ред. В. П. Горбуліна. Київ : НІСД, 2017. 496 с.
4. Ситник Г. П. Вплив глобалізації на воєнну сферу та принципів особливості сучасних воєнних конфліктів. URL: <http://nationalecurity.org.ua/2016/07/06/vpliv-globalizaciina-voehnnu-sferu-ta-principovi-osoblivosti-suchasnikhvoehnnikh-konfliktiv/> (дата звернення: 10.12.2020).
5. Горovenko В. К. Боротьба в економічній сфері як складова гібридної війни. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07/Економічна%20боротьба.pdf> (дата звернення: 10.12.2020).
6. Шевченко М. М., Давиденко О. Г., Соколов В. А., Курганевич В. І., Масовець В. П. Сучасні тенденції міждержавного протиборства та стратегії державного реагування на загрози територіальній цілісності України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2017\\_9\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_9_5) (дата звернення: 04.12.2020).

7. Почепцов Г. Г. Из истории понятия гибридной войны в США и России (2015) URL: <http://www.academia.edu/17801641> (дата звернення: 04.12.2020).
8. Мартинюк В. Гібридні загрози Україні та суспільна безпека. Досвід ЄС і східного партнерства (2018) URL: <https://geostrategy.org.ua/ua/analitika/item/1401-hibrydni-zagrozy-i-syspilna-bezpeka> (дата звернення: 09.12.2020).
9. Воротнюк М. О. Особливості міжнародних конфліктів постбіполярного періоду. *Стратегічна панорама*. 2009. Вип. 4. URL: <http://www.niisp.org.ua/default3.php> (дата звернення: 09.12.2020).
10. Воєнні аспекти протидії “гібридній” агресії: досвід України : монографія / колектив авторів ; за заг. ред. А. М. Сиротенка. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2020. 176 с.
11. Смолянук В. Ф. Десуверенізація сучасних держав як наслідок глобалізації (22.04.2015). URL: <http://nationalecurity.org.ua/2015/04/22/desuvereni-zaciya-suchasnikh-derzhav-yak-naslidok-globalizacii> (дата звернення: 04.12.2020).
12. Арзуманян Р. В. Стратегія іррегулярної війни: теорія і практика применення. URL: <http://csef.ru/ru/oborona-i-bezopasnost/504/arzumanyanrv-strategiya-irregulyarnoj-voynu-teoriya-i-praktikaprimeneniya-60941> (дата звернення: 10.12.2020).
13. Хофман Ф. Гібридні угрози (21.10.2013). URL: <http://navoine.info/hybridange.html> (дата звернення: 10.12.2020).
14. Лютвак Э. Государственный переворот : практ. пособ. 2012. URL: <https://mybook.ru/author/edvardlyuttvak/gosudarstvennyj-perevorot-prakticheskoe-posobie/read/> (дата звернення: 10.12.2020).
15. Семенченко А. І. Методологія стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки України : монографія. Київ : НАДУ, 2008. 428 с.
16. Шевченко М. М., Зозуля О. С. Системи забезпечення національної безпеки адаптивного та креативного типів: порівняльний аналіз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 16. С. 125–129.
17. Резнікова О. О. Розбудова національної стійкості: концептуальні підходи, передові світові практики. 2019. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/roa\\_presentation\\_niss\\_v01.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/roa_presentation_niss_v01.pdf) (дата звернення: 10.12.2020).
18. Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Лепіхов А. В. Організація системи забезпечення національної стійкості на регіональному і місцевому рівнях : аналіт. доповідь / за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ : НІСД, 2021. 112 с. URL: [nacionalnoi-stiykosti-na](https://niss.gov.ua/publikacii/analitichni-dopovidi/organizaciya-sistemi-zabezpechennya-nacionalnoi-stiykosti-na) (дата звернення: 10.12.2020).
19. Майбутнє безпекове середовище 2030: стратегічне передбачення (попередній опис) : монографія / В. В. Скібіцький та ін. Київ, 2020. 51 с.
20. Zhytnyk O. M. Quo vadis das Phänomen des Krieges? Der Frieden ohne den Krieg oder der Krieg ohne das Frieden. *East European Scientific Journal*. 2018. № 4 (32). P. 26–31.
21. Шевченко М. М. Феноменологія воєнно-політичного конфлікту. *Virtus*. 2018. № 26. С. 38–42.
22. Кириленко В. І., Шевченко М. М. Методологія побудови та використання комплементарної моделі національної економічної безпеки. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. 2015. Вип. 22. Частина III. С. 40–50.
23. Резнікова О. О., Войтовський К. Є. Лепіхов А. В. Національні системи оцінювання ризиків і загроз: кращі світові практики, нові можливості для України : аналіт. доп. / за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ : НІСД, 2020. URL: <https://niss.gov.ua/publikacii/analitichni-dopovidi/nacionalni-sistemi-ocinki-rizikiv-i-zagroz-kraschi-svitovi-praktiki> (дата звернення: 12.12.2020).
24. Резнікова О., Войтовський К. Проблема термінологічної невизначеності у сфері розбудови національної стійкості. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/problema-terminologichnoi-neviznachenosti-u-sferi-rozbudovi> (дата звернення: 12.12.2020).
25. Лепіхов А. В. Причини та характер сучасних міжнародних конфліктів. *Досвід застосування збройних сил у війнах і воєнних конфліктах ХХ – початку ХХІ ст.: тенденції та закономірності* : зб. наук. праць. Київ, 2016. Вип. 5. С. 157–163.
26. Кримський С. Б. Запити філософських смислів. Київ : ПАРАПАН, 2003. 240 с.
27. Сурмин Ю. П. Социальное проектирование в кризисном обществе: методологический аспект. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. Київ, 2014. № 3. С. 5–17.
28. Абрамов В. І. Духовність суспільства: методологія системного вивчення : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 236 с.
29. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 232 с.
30. Михальченко М. І. Україна як нова історична реальність: запасний гравець Європи : монографія. Дрогобич : Відродження, 2004. 488 с.
31. Шевченко М. М. Соціально-філософська концепція науково-освітнього забезпечення публічного управління у сфері національної безпеки України. *Гілея* : наук. вісн. Київ, 2018. Вип. 134. С. 320–325.
32. VI-SC Inputfor a New NATO Capstone Conceptfor The Military Contributionto Countering



Hybrid Enclosure 1 to 1500/CPPCAM/FCR/10-270038 and 5000 FXX/0100/TT-0651/SER: NU0040, dated 25 August 2010. URL: [https://www.act.nato.int/images/stories/events/2010/20100826\\_bi-sc\\_cht.pdf](https://www.act.nato.int/images/stories/events/2010/20100826_bi-sc_cht.pdf) (дата звернення: 12.12.2020).

33. Joint Framework on countering hybrid threats a European Union response. JOIN/2016/018 final. eur-lex.europa.eu. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52016JC0018> (дата звернення: 12.12.2020).

Стаття надійшла до редакційної колегії 06.01.2021

## **Project activities in the sphere of ensuring national resilience: essence, content, structure**

### **Annotation**

According to paragraph 47 of the National Security Strategy of Ukraine dated 14.09.2020: “Ukraine will introduce a national system of resilience to ensure a high level of readiness of society and the state to respond to a wide range of threats...”. This task will involve taking comprehensive measures to develop resilience to both traditional threats (natural, technogenic, biological, environmental, social, military) and unprecedented, including hybrid threats.

This circumstance determines the connection of the general problem of studying the phenomenon of “national stability” with the most important scientific and practical tasks of studying the problems of theory and practice of building Ukraine's national security system at the present stage of state building, and adapting the experience of EU and NATO national stability for the needs of the Ukrainian state.

It is determined that the structure of project activities in the sphere of ensuring the national stability of Ukraine in a dynamic security environment contains five stages:

- awareness and formulation of the practical problem situation in the sphere of ensuring national stability in a dynamic and aggressive security environment;
- gathering information, as well as studying the experience gained in the transformation of reality, development and implementation in public administration practice of ensuring the national sustainability of similar projects;
- substantiation of possibility and expediency of the project, formulation of its plan and development of the concept;
- formation of the task of designing a system for ensuring national stability and determining the requirements for the project;
- social construction of the system of national stability, as the final stage of project activities, which involves the implementation of the project in public administration practice in accordance with the requirements for the tasks of the national security system.

**Key words:** hybrid threats; hybrid warfare; National security; national resilience; national security system; system of ensuring national stability.