

УДК 004.056.5+35.075.5

DOI: 10.31673/2786-7412.2023.017089

Микола ЄЖЕЄВ,

кандидат військових наук, доцент,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування

Державного університету телекомунікацій, м. Київ

ORCID ID: 0000-0001-7451-1573

e-mail: ezhejv@ukr.net

Mykola YEZHEEV,

Ph.D. of military sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of management and administration

State University of Telecommunications, Kyiv

ORCID ID: 0000-0001-7451-1573

e-mail: ezhejv@ukr.net

**СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ
ЯК СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇНИ**

**SYSTEM OF ENSURING NATIONAL SECURITY
AS COMPONENT OF PUBLIC ADMINISTRATION
OF THE COUNTRY**

Стаття присвячена розробці методології побудови системи публічного управління, яка б найбільш адекватно відповідала умовам функціонування системи забезпеченням національної безпеки і логіці прийняття рішень у цій сфері. В основу методології побудови системи публічного управління забезпеченням національної безпеки покладено комплексне використання елементів динамічної моделі управління системи забезпечення національної безпеки. Показано основні функціональні підсистеми системи забезпечення національної безпеки, їх призначення. Сфери діяльності держави безпосередньо

трансформуються у сфери (напрямки) публічного управління. Одним з важливих напрямків публічного управління є забезпечення національної безпеки. Наведено поняття публічна політика забезпечення національної безпеки (ППЗНБ), її зміст та принципи, а також основні цілі досягнення її ефективності. Наголошується, що важливою ознакою публічного управління забезпеченням національної безпеки є те, що воно є категорією стратегічного публічного управління, що зорієнтоване на перспективу, концептуальний задум щодо вдосконалення системи управління. Найбільш складний вид стратегічного управління називається «стратегічним управлінням у реальному масштабі часу» і пов'язується, як правило, з вирішенням стратегічних завдань, що виникають раптово. По суті організація має одночасно паралельно займатися уточненням стратегії і вирішенням стратегічних завдань, що виникають. Саме система публічного управління забезпеченням національної безпеки є такою. Ця система стратегічного публічного управління перебуває на стадії становлення, тому ще не визначені остаточно її складові.

Удосконалення основ публічної політики забезпечення національної безпеки, обґрунтування її цілей, принципів та пріоритетних напрямів, механізмів досягнення визначених цілей неможливо без моделювання процесів прийняття управлінських рішень у цій сфері. Моделювання дає змогу також прогнозувати можливі негативні наслідки управлінських рішень, що приймаються у різних сферах життєдіяльності держави.

Ключові слова: національна безпека, система забезпечення національної безпеки, публічне управління, динамічна модель, публічне управління забезпеченням національної безпеки, стратегічне планування.

The article is devoted to the development of a methodology for building a public administration system that would most adequately correspond to the conditions of functioning of the system ensuring national security and the logic of decision-making in this area. The basis of the methodology for building a system of public management of national security provision is the comprehensive use of elements of the dynamic model of management of the system of national security provision. The main functional subsystems of the national security system and their purpose are shown. The spheres of state activity are directly transformed into spheres (directions) of public administration. One of the important areas of public administration is ensuring national security. The concept of public policy of ensuring national security (PPZNB), its content and principles, as well as the main goals of achieving its effectiveness are presented. It is emphasized that an important feature of public management of ensuring national security is that it is a category of strategic public management that is perspective-oriented, a conceptual plan for improving the management system. The most complex type of strategic management is called «strategic management on a real-time scale» and is usually associated with solving strategic tasks that arise suddenly. In fact, the organization should simultaneously be engaged in clarifying the strategy and solving emerging strategic tasks. It is the system of public management of ensuring national security that is such. This system of strategic public management is at the stage of formation, therefore its components have not yet been definitively determined.

Improving the foundations of the public policy of ensuring national security, substantiating its goals, principles and priority areas, mechanisms for achieving the specified goals is impossible without modeling the

processes of management decision-making in this area. Modeling also makes it possible to predict the possible negative consequences of management decisions made in various spheres of the state's life.

Key words: *national security, national security system, public management, dynamic model, public management of national security, strategic planning.*

Постановка проблеми. Створення системи публічного управління забезпеченням національної безпеки включає до себе вибір раціональної організаційної структури, яка б відповідала обраним цілям і стратегії їх досягнення. *Організаційна структура управління* – це форма організацій системи управління, що визначає сукупність стійких зв'язків системи, забезпечує її цілісність і тотожність самій собі, тобто збереження основних властивостей при різних внутрішніх і зовнішніх зв'язках; спосіб організації взаємодії елементів системи і зв'язків між ними, є певною характеристикою процесів, які відбуваються між елементами системи. Основні вимоги до організаційної структури управління: мінімальна кількість управлінських зв'язків; усунення елементів дублювання, оперативність і гнучкість у роботі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематиці національної безпеки, в тому числі, і публічного управління забезпеченням національної безпеки України, останнім часом приділяється багато уваги. Так, в монографії [1] запропоновано теоретико-методологічні підходи до формування державно-управлінських рішень, як одного з основних напрямів виду діяльності та галузі науки державного управління. Автор монографії [14] зокрема розглядає місце та роль державного управління забезпеченням національної безпеки з системних позицій, пропонує критерії його

ефективності. У монографії [2] розглядаються питання місця і ролі системи воєнної безпеки в загальній системі забезпечення національної безпеки. Наведено принципи побудови системи управління забезпеченням воєнної безпеки. У монографії [13] розглянуто розробку теоретико-методологічних засад стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки. У роботі [6] основною темою став аналіз найважливіших чинників національної безпеки України, пропонують певну візію безпекового порядку денного. У монографії [15] автори розглядають системоутворюючі елементи понятійно-категоріального апарату національної безпеки, математичні методи моделювання впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на стан національної безпеки, кількісної оцінки національних пріоритетів, пропонуються моделі для розв'язання низки прикладних задач. У монографії [16] розглянуто основи методології, теорії, інституалізації проблем національної безпеки; узагальнено та систематизовано основні поняття та найбільш відомі підходи щодо забезпечення безпеки. Надано уявлення про сучасний стан науки з державного управління та здійснено аналіз процесів, технологій, механізмів забезпечення національної безпеки України. У роботі [11] викладено філософсько-методологічні основи й інституційні засади публічного управління у сфері національної безпеки, а також практичні аспекти діяльності органів державної влади щодо її забезпечення. У монографії [9] розглянуто, зокрема, основні засади державної політики національної безпеки України та методологія організація функціонування системи забезпечення національної безпеки у воєнній сфері.

Розглянуті наукові джерела охоплюють широке коло проблемних питань від методології дослідження національної

безпеки до побудови певних моделей, але в цих роботах, на наш погляд, не достатньо розглянуті питання саме, так би мовити, методології побудови системи управління забезпеченням національної безпеки. На жаль, незавершеність розробки науково-методичного апарату не дає змоги створити адекватну існуючим загрозам систему забезпечення національної безпеки і оцінювати ефективність реалізації проголошеної публічної політики забезпечення національної безпеки як у цілому, так і в окремо виділених сферах.

Метою статі є розробка методики побудови системи управління, яка б найбільш адекватно відповідала умовам функціонування системи забезпечення національної безпеки і логіці прийняття рішень у цієї сфері.

Виклад основного матеріалу. Управління в широкому розумінні представляє собою вплив на еволюцію (розвиток в часі) того чи іншого процесу з метою надання йому бажаних результатів. Для того щоб управляти будь-якою системою, необхідно з'ясувати цілі, завдання, функції і складові цієї системи. Складові системи забезпечення національної безпеки (СЗНБ) наведені на Рис. 1.

«Профільні» державні органи – це, так звані «силові» міністерства і відомства, які входять до складу Воєнної організації держави (сектору безпеки) і безпосередньо виконують функції захисту національних інтересів.

Державні органи «загальної компетенції» – виконують, так би мовити, функції забезпечення.

Недержавні органи (недержавний сектор) – органи, які складають основу недержавної системи забезпечення національної безпеки.

З погляду системного підходу, під управлінням розуміють процес цілеспрямованого впливу на об'єкт управління. З погляду суб'єкт-об'єктних відносин публічне управління являє собою безперервний процес реалізації відповідних функцій, у зв'язку з чим державне управління можна охарактеризувати як процес планування, організації, мотивації, контролю з метою формулювання і досягнення цілей держави [1].

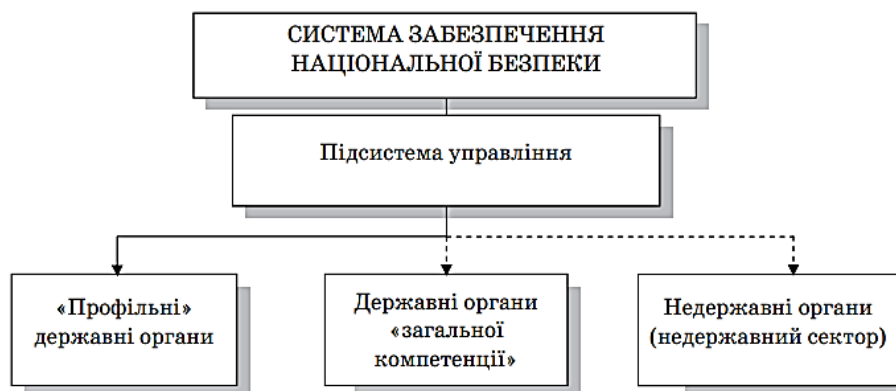


Рис. 1. Основні функціональні підсистеми системи забезпечення національної безпеки

Сфери діяльності держави безпосередньо трансформуються у сфери (напрямки) публічного управління. Однією із головних є публічне управління забезпеченням національної безпеки, в основі якого – публічна політика забезпечення національної безпеки (ППЗНБ). ППЗНБ – цілеспрямована діяльність політичного керівництва держави та суспільних інститутів з визначення цілей і постановки завдань щодо захисту національних цінностей та інтересів і розробки форм, методів та засобів досягнення цілей, реалізації національних пріоритетів у рамках відповідних аспектів публічної політики (економічної, соціальної, військової, міжнародної освітньої, етнонаціональної, військово-промислової, бюджетно-фінансової,

кадрової та ін. Вона включає: виявлення (прогнозування) загроз національним інтересам; визначення стратегічних завдань із захисту національних інтересів і діяльність щодо їх вирішення; удосконалення системи забезпечення національної безпеки, її сил і засобів; створення мобілізаційних ресурсів і визначення порядку їх розгортання [11; 12, с. 139].

Важливою ознакою публічного управління забезпеченням національної безпеки є те, що воно є категорією стратегічного публічного управління, що зорієнтоване на перспективу; концептуальний задум щодо вдосконалення системи управління [12, с.170]. Найбільш складний вид стратегічного управління називається «стратегічним управлінням у реальному масштабі часу» і пов'язується, як правило, з вирішенням стратегічних завдань, що виникають раптово. По суті організація має одночасно паралельно займатися уточненням стратегії і вирішенням стратегічних завдань, що виникають. Саме система публічного управління забезпеченням національної безпеки є такою. Ця система стратегічного публічного управління перебуває на стадії становлення, тому що не визначені остаточно її складові [3, с. 13].

Основні принципи ППЗНБ полягають в наступному: забезпечення національної безпеки без збитку (шкоди) для безпеки інших країн; інтеграція з міжнародними системами безпеки, дотримання укладених чи визнання міждержавних договорів і угод у сфері безпеки, співробітництво й участь відповідно до них у заходах щодо забезпечення безпеки за межами держави; суворе дотримання національного і міжнародного законодавства; дотримання балансу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави;

пріоритет політичних та інших мирних засобів у врегулюванні виникаючих конфліктів [5].

Створення ефективної системи публічного управління СЗНБ вимагає досягнення чотирьох важливих цілей. Першою ціллю є інтеграція окремих організацій та структур у єдину систему забезпечення національної безпеки. Другою ціллю є досягнення інтеграції самої СЗНБ до решти державних та суспільних організацій, структур та відомств. Третьою ціллю є досягнення інтеграції всередині кожної організації й структурах СЗНБ. Останньою ціллю є інтеграція національної СЗНБ до сектору безпеки євроатлантичної та європейської спільноти.

Удосконалення основ публічної політики забезпечення національної безпеки, обґрунтування її цілей, принципів та пріоритетних напрямів, механізмів досягнення визначених цілей неможливо без моделювання процесів прийняття управлінських рішень у цієї сфері. Моделювання дає змогу також прогнозувати можливі негативні наслідки управлінських рішень, що приймаються у різних сферах життєдіяльності держави. Для цього необхідно розробити комплексну (системну) модель публічного управління СЗНБ на сучасному етапі.

Аналіз досвіду рішення подібного класу завдань показує, що системну модель публічного управління доцільно побудувати *на наступних принципах* [4]: невизначеності, його сутність полягає у тому, що під час одночасного застосування спряжених псевдонезалежних макропараметрів для опису стану складної системи (підсистеми), принципово неможливо дати точний опис її дійсного стану (результатів функціонування та систем діяльності за їх досягненнями); відкритості моделі, що дає можливість нарощувати модель додатковими модулями

у разі потреби, використовувати єдину базу даних і гарантувати надійний інформаційний захист від різного роду інформаційних впливів; генерації сценаріїв і агрегації ситуації, що дає можливість моделювати альтернативні сценарії розвитку геополітичної та воєнно-політичної ситуації в регіоні; фільтрації запропонованих заходів, що дає можливість обґрунтовувати варіанти стратегічних рішень на підставі визначених критеріїв і пріоритетності використання несилових методів вирішення проблем у сфері забезпечення національно безпеки держави; адаптації до реальної ситуації, що дає можливість обґрунтовувати заходи щодо забезпечення національної безпеки держави відповідно реальному рівню, напрямку і масштабу воєнних загроз державі; модульності, що дозволяє замінювати окремі часткові моделі (модулі) більш точними й удосконаленими, а також нарощувати загальну модель; сумісності з системами управління регіональних та глобальних систем безпеки.

У зв'язку з цим до системної моделі публічного управління забезпеченням національної безпеки України висувуються такі основні вимоги: оперативність прогнозування виникнення та ескалації загроз і реагування на них; прогнозування розвитку ситуації у сфері безпеки, виявлення найбільш критичних сценаріїв розвитку подій; здатність забезпечувати ефективність захисту національних інтересів; можливість будови системи управління забезпеченням національної безпеки в існуючу структуру публічного управління з її вертикальними та горизонтальними зв'язками; забезпечення об'єктивної оцінки ситуації, що розглядається; адаптивність структури до змін публічного апарату, систем колективної безпеки і т. ін.; сумісність з органами управління інших країн і колективними системами безпеки; обґрунтованість можливостей сил і засобів держави для раннього

виявлення, попередження, усунення та нейтралізації загроз національній безпеці держави (з оцінками необхідних для цього фінансових і матеріальних ресурсів); обґрунтованість рекомендацій (тобто, що робити) щодо адаптації зовнішньополітичної, воєнної і військово-технічної політики до реальної обстановки, що складається в регіоні на конкретний проміжок часу та на перспективу. Для реалізації визначених принципів та вимог системна модель публічного управління повинна будуватися на методології системного аналізу і синтезу, методах дослідження операцій, аналізу ієрархій, теорії ймовірностей і прогнозування, експертного оцінювання і моделювання і може бути використана вищим воєнно-політичним керівництвом держави в ситуаційних центрах управління при плануванні і здійсненні цілеспрямованої політики по забезпеченню необхідного рівня національної безпеки держави.

Ефективність функціонування системи повинна досягатися послідовним виконання заходів на кожному із наступних взаємопов'язаних етапах: повне підпорядкування цілям і пріоритетам публічної політики національної безпеки країни; розробка та реалізація комплексу заходів щодо імплементації Стратегії національної безпеки, Стратегії реформування Воєнної організації України та Стратегій по сферах національної безпеки на всіх рівнях публічної влади; виявлення умов та обмежень, в тому числі ресурсних, за яких буде здійснюватись імплементація публічної політики національної безпеки; вибір найбільш оптимальних засобів та механізмів для реалізації публічної політики національної безпеки; контроль за виконанням заходів, вибір способів та механізмів щодо надання необхідної допомоги; оцінка результативності проведених заходів, виявлення та діагностика

проблем у межах реалізації публічної політики національної безпеки [8].

Основними ознаками системи забезпечення національної безпеки, яку ми будемо розглядати як складну є: цілісність – система формується як комплекс підсистем, необхідних і достатніх для реалізації вибраної цільової функції; ієрархічність – система вмонтована у сукупність соціально-політичних систем більш високого порядку і містить, у свою чергу, підсистеми, вбудовані у неї та організовані також за ієрархічними схемами; синергія – у цілому система забезпечення національної безпеки має властивості, що відсутні у її окремих компонентів.

Дослідження процесу забезпечення національної безпеки держави істотно полегшується при використанні його коректної динамічної моделі (Рис. 2).

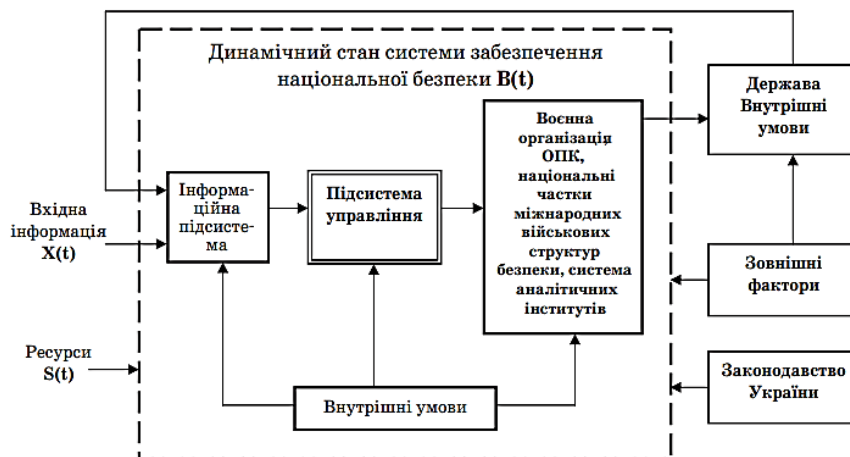


Рис. 2. Динамічна модель публічного управління системою забезпечення національної безпеки

Динамічна модель досліджуваного процесу відображає ті явища, що протікають у часі як у системі в цілому, так і у її функціональних складових. Крім того, динамічне моделювання дає змогу готувати необхідні вхідні дані здійснення прогнозів стосовно протікання тих чи

інших процесів, оцінювати ефективність управлінських рішень, ризики та негативні наслідки від їх впровадження.

Динамічний детермінований опис соціально-політичних об'єктів та процесів являє собою перспективний напрямок у технології соціально-математичного моделювання [3]. Він містить принципово нову логіку синтезу моделі, обумовлену врахуванням впливу фактора часу в політиці взаємовідносин між країнами. Щоб уникнути серйозних помилок при прийнятті рішень в управлінні забезпеченням реальною (динамічною) безпекою, необхідно навчитися враховувати вплив фактора часу на суспільно-політичні процеси.

Відомо, що в системі забезпечення національної безпеки результати виявляються не відразу і часто у виді тривалих процесів (наприклад, стан бойової і оперативної готовності збройних сил, розробка і виробництво сучасних видів озброєнь ОПК країни). Коректне прогнозування розвитку соціально-політичних об'єктів, до яких відноситься система забезпечення національної безпеки, можливо здійснювати з використанням відомих методів динамічного моделювання [2]. На рис. 3 показано алгоритм публічного управління забезпечення національної безпеки України, в основу якого покладено вищенаведений процес.

Найбільш складним і важливим етапом створення системи забезпечення національної безпеки в цілому залишається визначення складу (структури) системи управління СЗНБ України, як найбільш важливої складової, що визначає цілі і засоби та способи досягнення цих цілей (стратегію).

Висновки та пропозиції. У статті обґрунтовано методологію побудови системи публічного управління забезпеченням національної безпеки, в основу якої покладено комплексне використання елементів

стратегічного планування, динамічної моделі управління СЗНБ та матричного способу визначення складу системи управління забезпеченням національної безпеки. Методологія побудови системи управління забезпеченням національної безпеки дозволяє отримати такий вигляд (структуру) СЗНБ, яка б ефективно протидіяла існуючим загрозам і небезпекам, тобто забезпечувала необхідний рівень національної безпеки.

Реалізація вимог щодо підвищення ефективності публічного управління у сфері забезпечення національної безпеки потребує крім традиційного набору знань про процеси, що протікають в системі забезпечення національної безпеки, розробки нових технологій управління та реагування на дію різного роду деструктивних факторів та явищ.

Удосконалення основ публічної політики забезпечення національної безпеки, обґрунтування її цілей, принципів та пріоритетних напрямів, механізмів досягнення визначених цілей неможливо без моделювання процесів прийняття управлінських рішень у цієї сфері. Моделювання дає змогу також прогнозувати можливі негативні наслідки управлінських рішень, що приймаються у різних сферах життєдіяльності держави. Для цього необхідно використовувати комплексну модель публічного управління СЗНБ.

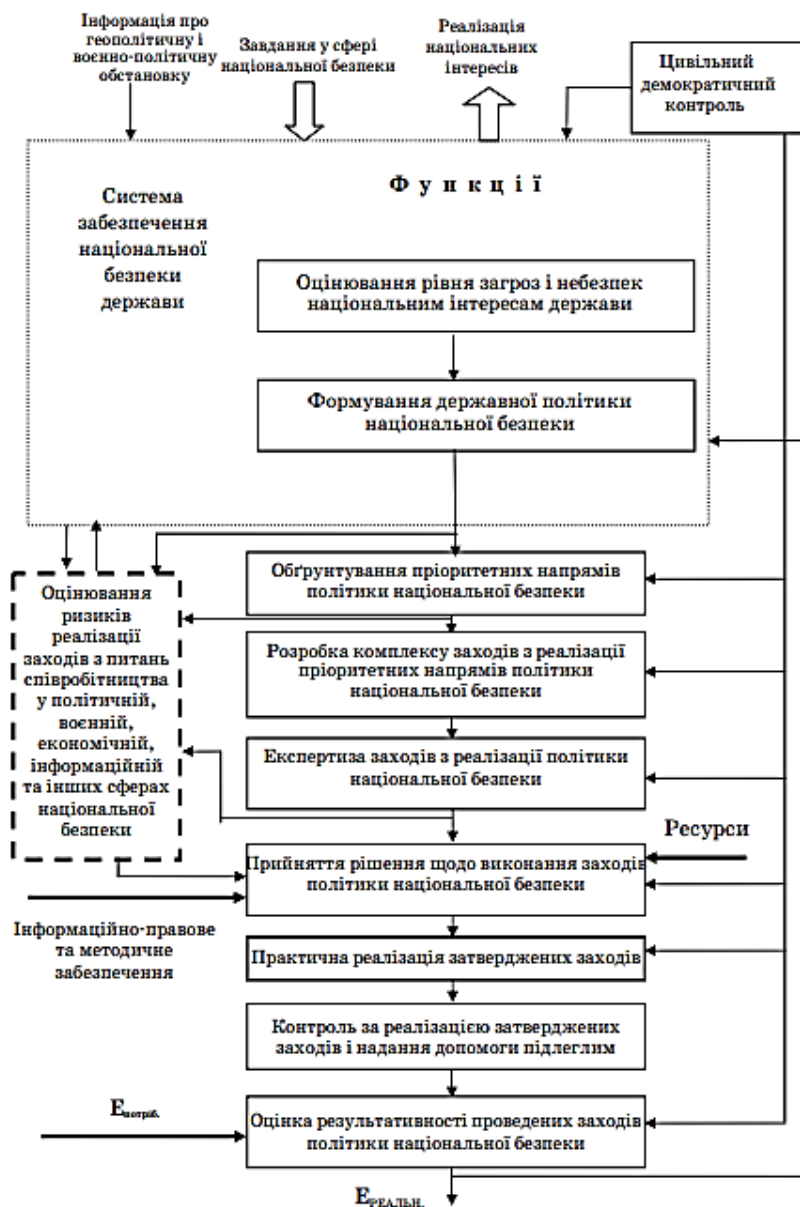


Рис. 3. Алгоритм публічного управління забезпечення національної безпеки України

ДЖЕРЕЛА ТА ЛІТЕРАТУРА

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень : проблеми теорії, методології, практики: монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 320 с.

2. Богданович В.Ю. Воєнна безпека України : методологія дослідження та шляхи забезпечення : монографія. Київ : Тираж, 2003. 322 с.
3. Богданович В.Ю., Єжєєв М.Ф., Свида І.Ю. Основи державного управління забезпеченням обороноздатності України : теорія і практика : монографія. Львів : ЛІСВ, 2008. 300 с.
4. Богданович В.Ю., Єжєєв М.Ф. Системна модель і алгоритм державного управління процесами євроатлантичної інтеграції України. Україна-НАТО. 2005. № 6 (10). С. 39–48.
5. Геополітика і національна безпека : словник термінів / Г.П. Ситник, В.Ю. Богданович, М.Ф. Єжєєв. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 232 с.
6. Горбулін В.П., Белов О.Ф., Литвиненко О.В. Національна безпека : порядок денний для України. Київ : ВД «Стилос», 2009. 126 с.
7. Нижник Н.Р., Машков О.Л. Системний підхід в організації державного управління: навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 1998. 160 с.
8. Основи державного управління процесами формування і реалізації оборонної політики України : наук.-метод. посіб. / за заг. ред. В.П. Горбуліна. Київ : ДП НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. 125 с.
9. Політика забезпечення національної безпеки України в умовах позаблоковості : монографія / В.Ю. Богданович, І.С. Романченко, І.Ю. Свида, В.Б. Толубко. Київ : ЦНДІ ЗС України, 2013. 277 с.
10. Поляков Л.І., Корєндович В.С., Рудницький І.А. Воєнна організація держави і сектор безпеки: актуальні питання інституціалізації та розвитку. Наука і оборона. 2008. № 1. С. 3–7.

11. Публічне управління у сфері національної безпеки : підручник / Г.П. Ситник, М.Г. Орел ; за ред. Г.П. Ситника. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2022. 464 с.
12. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В.С. Куйбіда, М.М. Білинська, О.М. Петроє та ін.; за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
13. Семенченко А.І. Стратегічне планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2008. 428 с.
14. Ситник Г.П. Державне управління національною безпекою України : теорія і практика : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2004. 408 с.
15. Горбулін В.П., Качинський А.Б. Системно-концептуальні засади стратегії національної безпеки України : монографія. Київ : ДП НВЦ «Євроатлантикінформ», 2007. 592 с.
16. Шляхи удосконалення системи державного управління забезпеченням національної безпеки України : монографія / Г.П. Ситник, В.І. Абрамов, О.Г. Бортникова та ін.; Київ : МАЙСТЕР КНИГ, 2012. 536 с.

REFERENCES

1. Vakumenko, V.D. (2000), Formuvannya derzhavno-upravlins'kykh rishen': problemy teoriiyi, metodolohiyi, praktyky [Formation of state-management decisions: problems of theory, methodology, practice], Vyd-vo UADU, Kyiv, Ukraine.

2. Bohdanovych, V.Yu. (2003), *Voyenna bezpeka Ukrayiny: metodolohiya doslidzhennya ta shlyakhy zabezpechennya* [Military security of Ukraine: research methodology and ways of ensuring], Tyrazh, Kyiv, Ukraine.
3. Bohdanovych, V.Yu., Yezheyev, M.F., Svyda, I.Yu. (2008), *Osnovy derzhavnoho upravlinnya zabezpechennyam oboronozdatnosti Ukrayiny: teoriya i praktyka* [Fundamentals of state management for the security of defense of Ukraine: theory and practice], LISV, L'viv, Ukraine.
4. Bohdanovych, V.Yu., Yezheyev, M.F. (2005), «System model and algorithm of state management of the processes of Euro-Atlantic integration of Ukraine», *Ukrayina-NATO*, № 6 (10), pp. 39–48.
5. Sytnyk, H.P., Bohdanovych, V.Yu., Yezheyev, M.F. (2005), *Heopolityka i natsional'na bezpeka* [Geopolitics and national security], Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.
6. Horbulin, V.P., Belov, O.F., Lytvynenko, O.V. (2009), *Natsional'na bezpeka: poryadok dennyy dlya Ukrayiny* [National security: the order of the day for Ukraine], VD «Stylos», Kiev, Ukraine.
7. Nyzhnyk, N.R., Mashkov, O.L. (1998), *Systemnyy pidkhid v orhanizatsiyi derzhavnoho upravlinnya* [A systematic approach in the organization of public administration], Vyd-vo UADU, Kyiv, Ukraine.
8. Horbulin, V.P. (2006), *Osnovy derzhavnoho upravlinnya protsesamy formuvannya i realizatsiyi oboronnoyi polityky Ukrayiny* [Fundamentals of sovereign control over the processes of formation and implementation of the defense policy of Ukraine], in Horbulin, V.P. (ed.), DP NVTС «Yevroatlankyinform», Kyiv, Ukraine.

9. Bohdanovych, V.Yu., Romanchenko, I.S., Svyda, I.Yu., Tolubko, V.B. (2013), *Polityka zabezpechennya natsional'noyi bezpeky Ukrainy v umovakh pozablokovosti* [The policy of ensuring the national security of Ukraine in the minds of the non-bloc movement], TSNDI ZS Ukrainy, Kyiv, Ukraine.
10. Polyakov, L.I., Korendovych, V.S., Rudnyts'kyi, I.A. (2008), «The military organization of the state and the security sector: current issues of institutionalization and development», *Nauka i oborona*, № 1, pp. 3–7.
11. Sytnyk, H.P., Orel, M.H. (2022), *Publichne upravlinnya u sferi natsional'noyi bezpeky* [Public administration in the sphere of national security], in Sytnyk, H.P. (ed.), VPTS «Kyyivs'kyi universytet», Kyiv, Ukraine.
12. Kuybida, V.S., Bilyns'ka, M.M., Petroye, O.M. (2018), *Publichne upravlinnya* [Public administration], in Kuybida, V.S. (ed.), Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.
13. Semenchenko, A.I. (2008), *Stratehichne planuvannya u sferi derzhavnoho upravlinnya zabezpechenniam natsional'noyi bezpeky* [Strategic planning in the sphere of state administration for national security], Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.
14. Sytnyk, H.P. (2004), *Derzhavne upravlinnya natsional'noyu bezpekoyu Ukrainy: teoriya i praktyka* [State administration of national security of Ukraine: theory and practice], Vyd-vo NADU, Kyiv, Ukraine.
15. Horbulin, V.P., Kachyns'kyi, A.B. (2007), *Systemno-kontseptual'ni zasady stratehiyi natsional'noyi bezpeky Ukrainy* [System-conceptual ambush of the national security strategy of Ukraine], DP NVTS «Yevroatlantykinform», Kyiv, Ukraine.

16. Sytnyk, H.P., Abramov, V.I., Bortnykova, O.H. (2012), Shlyakhy udoskonalennya systemy derzhavnoho upravlinnya zabezpechennyam natsional'noyi bezpeky Ukrayiny [Ways to improve the system of state administration for the security of national security in Ukraine], MAYS-TER KNYH, Kyiv, Ukraine.