

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Факультет історії, політології і міжнародних відносин

Кафедра політичних наук

## ДИПЛОМНА РОБОТА

Бакалавр

на тему: «СТІЙКІСТЬ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: »

Виконав: студент 4курсу, групи ПНБ-41

напряму підготовки (спеціальності)

Політологія, Національна безпека

Осовський Орест Михайлович

Керівник к.політ.н., доцент Доцяк І. І.

Рецензент к.політ.н., доцент Москаюк М.Ф.

Івано-Франківськ – 2026 р.

# ЗМІСТ

В

Р

Т

О<sub>1</sub>

У

Н<sub>1</sub>

Д<sub>1</sub>

Л<sub>п</sub>

Р<sub>с</sub>

О<sub>д</sub>

З<sub>2</sub>

Д<sub>ш</sub>

Т<sub>в</sub>

Л<sub>с</sub>

Р<sub>в</sub>

Б<sub>а</sub>

Д<sub>д</sub>

К<sub>д</sub>

Н<sub>д</sub>

Ф<sub>д</sub>

З<sub>в</sub>

М<sub>в</sub>

В<sub>в</sub>

Р<sub>в</sub>

Д<sub>в</sub>

О<sub>в</sub>

Б<sub>в</sub>

О<sub>в</sub>

С<sub>в</sub>

Н<sub>в</sub>

О<sub>в</sub>

О<sub>в</sub>

С<sub>в</sub>

В<sub>в</sub>

Р<sub>в</sub>

Д<sub>в</sub>

Н<sub>в</sub>

А<sub>в</sub>

Д<sub>в</sub>

Н<sub>в</sub>

Х<sub>в</sub>

С<sub>в</sub>

Н<sub>в</sub>

Ф<sub>в</sub>

1.3. Методологічні підходи до оцінювання стійкості держави в умовах воєнних,

2. Вплив російсько-української війни на стійкість державного управління,

1. Міжнародний досвід формування національної стійкості та можливості

2. Удосконалення механізмів державного управління у сфері забезпечення

3. Пріоритетні напрями зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану

.....

.....

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження** зумовлена тим, що в умовах повномасштабної російсько-української війни питання стійкості держави стало одним із ключових у системі національної безпеки України. Сучасні загрози вже не обмежуються лише воєнним протистоянням або прямою збройною агресією. Вони охоплюють інформаційно-психологічні операції, кібератаки, економічний тиск, руйнування критичної інфраструктури, енергетичний шантаж, демографічні втрати, соціальну напругу, міграційні процеси та спроби послаблення довіри громадян до державних інституцій. У таких умовах національна безпека потребує не лише здатності реагувати на загрози, а й уміння держави, суспільства та ключових інституцій зберігати функціональність, адаптуватися до криз, швидко відновлюватися після руйнівних впливів і продовжувати розвиток навіть в умовах тривалого воєнного протистояння.

Особливого значення проблема стійкості набула після 24 лютого 2022 року, коли Україна зіткнулася з комплексним випробуванням для всієї системи державного управління, сектору безпеки і оборони, економіки, енергетики, транспортної системи, інформаційного простору та соціальної сфери. Війна показала, що здатність держави до спротиву залежить не лише від військового потенціалу, а й від якості управлінських рішень, ефективності місцевого самоврядування, стійкості громад, роботи критичної інфраструктури, цифрових сервісів, волонтерського руху, міжнародної підтримки та довіри суспільства. Саме тому дослідження стійкості в системі національної безпеки України є актуальним як у теоретичному, так і в практичному вимірі.

У сучасних безпекових дослідженнях стійкість розглядається як здатність системи витримувати вплив загроз, зберігати основні функції, пристосовуватися до змін і відновлюватися після кризових ситуацій. Для України це поняття має особливий зміст, оскільки воно пов'язане не лише з виживанням держави під час війни, а й із формуванням довгострокової моделі безпеки, здатної забезпечити

післявоєнне відновлення, європейську та євроатлантичну інтеграцію, модернізацію інституцій і посилення суспільної згуртованості. У цьому контексті національна стійкість виступає не окремим напрямом державної політики, а інтегральною характеристикою всієї системи національної безпеки.

**Ступінь наукової розробленості** проблеми свідчить, що питання стійкості активно досліджується у працях зарубіжних і вітчизняних науковців. Теоретичні засади поняття стійкості розглядали К. Голлінг, Б. Волкер, К. Фолке, М. Кек, П. Сакдапольрак, які аналізували стійкість як властивість складних соціальних, екологічних і політичних систем. У сфері безпекових студій важливими є підходи Б. Бузана, О. Вевера, Я. де Вільде, які розглядали безпеку як багатовимірне явище, що охоплює військову, політичну, економічну, соціальну та екологічну сфери. Серед українських дослідників вагомий внесок у вивчення проблем національної безпеки, гібридної війни та стійкості зробили В. Горбулін, О. Резнікова та інші науковці. Водночас в умовах триваючої війни питання практичного зміцнення національної стійкості України потребує подальшого дослідження, особливо з урахуванням сучасних гібридних загроз, воєнного стану та перспектив післявоєнного відновлення.

**Метою дипломної роботи** є дослідження сутності, структури та особливостей стійкості в системі національної безпеки України, а також визначення пріоритетних напрямів її посилення в умовах сучасних воєнних, політичних, інформаційних та соціально-економічних загроз.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

- дослідити сутність поняття стійкості у сучасних безпекових дослідженнях;
- охарактеризувати національну безпеку України як цілісну систему, визначити її структуру, функції та ключові загрози;
- розглянути методологічні підходи до оцінювання стійкості держави в умовах воєнних, політичних і соціально-економічних викликів;

- проаналізувати нормативно-правове та інституційне забезпечення національної стійкості України;
- визначити вплив російсько-української війни на стійкість державного управління, сектору безпеки і оборони та критичної інфраструктури;
- охарактеризувати суспільну, інформаційну та економічну стійкість України в умовах гібридних загроз;
- розглянути міжнародний досвід формування національної стійкості та можливості його адаптації в Україні;
- обґрунтувати напрями удосконалення механізмів державного управління у сфері забезпечення національної стійкості;
- визначити пріоритетні напрями зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

**Об'єктом дослідження** є система національної безпеки України в умовах сучасних воєнних і гібридних загроз.

**Предметом дослідження** є стійкість як інтегральна характеристика системи національної безпеки України, її нормативно-правове, інституційне, суспільне, інформаційне та економічне забезпечення.

**Методи дослідження.** У процесі написання роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Системний метод застосовано для розгляду національної безпеки як цілісної багаторівневої системи. Метод аналізу і синтезу дав змогу дослідити окремі складові національної стійкості та визначити їх взаємозв'язок. Порівняльний метод використано для вивчення міжнародного досвіду формування національної стійкості. Нормативно-правовий аналіз застосовано для дослідження законодавчих і стратегічних документів України у сфері національної безпеки, критичної інфраструктури, кібербезпеки та інформаційної безпеки. Проблемно-аналітичний метод дав змогу визначити ключові загрози та вразливості системи національної безпеки України. Прогностичний метод використано для обґрунтування перспективних напрямів посилення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

**Інформаційну базу дослідження** становлять Конституція України, закони України, укази Президента України, рішення Ради національної безпеки і оборони України, стратегічні документи у сфері національної безпеки, воєнної безпеки, кібербезпеки та інформаційної безпеки, аналітичні матеріали міжнародних організацій, документи НАТО, Європейського Союзу, Світового банку, OECD, UNDP, а також наукові праці українських і зарубіжних дослідників.

Практичне значення роботи полягає в тому, що її положення, висновки та рекомендації можуть бути використані для подальшого вивчення проблем національної безпеки України, удосконалення державної політики у сфері національної стійкості, підготовки аналітичних матеріалів, навчальних курсів і досліджень, присвячених безпековій політиці, державному управлінню та післявоєнному відновленню.

**Структура дипломної роботи** зумовлена метою і завданнями дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні засади дослідження стійкості в системі національної безпеки. У другому розділі проаналізовано стан і проблеми стійкості системи національної безпеки України в умовах сучасних загроз. У третьому розділі визначено напрями посилення стійкості України з урахуванням міжнародного досвіду, потреб удосконалення державного управління та завдань післявоєнного відновлення.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТІЙКОСТІ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

## 1.1. Сутність поняття стійкості у сучасних безпекових дослідженнях

У сучасних безпекових дослідженнях поняття стійкості посідає одне з центральних місць, оскільки воно дає змогу аналізувати не лише здатність держави протидіяти загрозам, а й її спроможність зберігати функціональність, адаптуватися до змін, відновлюватися після криз і трансформувати власні інститути відповідно до нових умов. Для України ця категорія має особливе значення, адже національна безпека держави формується в умовах повномасштабної війни, гібридної агресії, постійних інформаційних атак, економічних викликів, демографічних втрат, руйнування критичної інфраструктури та необхідності одночасного воєнного спротиву й інституційної модернізації.

У найзагальнішому значенні стійкість можна визначити як здатність системи витримувати зовнішні та внутрішні потрясіння, не втрачати основних функцій, пристосовуватися до нових обставин і відновлюватися після кризового впливу. У міжнародній термінології близьке розуміння пропонує Управління ООН зі зменшення ризику стихійних лих, яке трактує *resilience* як здатність системи, спільноти чи суспільства, що зазнає небезпеки, чинити опір, поглинати вплив, адаптуватися, трансформуватися та відновлюватися зі збереженням базових структур і функцій. У цьому визначенні важливими є декілька компонентів: по-перше, стійкість не зводиться лише до оборони або опору; по-друге, вона включає здатність до адаптації; по-третє, вона передбачає відновлення не як механічне повернення до попереднього стану, а як можливість якісного оновлення системи.

Перші системні підходи до поняття стійкості були сформовані не у сфері національної безпеки, а в екології та теорії складних систем. Канадський дослідник К. Голлінг у праці «*Resilience and Stability of Ecological Systems*»

розмежував поняття стабільності та стійкості. На його думку, стабільність означає здатність системи швидко повертатися до стану рівноваги, тоді як стійкість характеризує її здатність поглинати зміни й зберігати основні зв'язки між елементами навіть за умов сильного зовнішнього впливу [1, с. 17]. Саме це розмежування стало методологічно важливим для подальших безпекових досліджень, адже держава як політична, соціальна й інституційна система не завжди може повернутися до попереднього стану після кризи. У багатьох випадках її завдання полягає не у відновленні «як було», а у збереженні керованості та поступовій перебудові під нові умови.

Подальший розвиток цього підходу пов'язаний із працями Б. Волкера, К. Голлінга, С. Карпентера та А. Кінзіг, які запропонували розглядати стійкість через три взаємопов'язані категорії: власне стійкість, адаптивність і трансформативність [2, с. 3]. Стійкість у цьому контексті означає здатність системи витримувати потрясіння; адаптивність — здатність суб'єктів управління змінювати параметри системи для збереження її функцій; трансформативність — здатність створювати нову систему, якщо попередня вже не може ефективно функціонувати. Для національної безпеки України такий підхід є особливо продуктивним, оскільки дозволяє пояснити, чому в умовах війни важливо не лише обороняти територію, а й перебудовувати логістику, енергетику, управління, інформаційну політику, соціальну підтримку населення та механізми міжнародної взаємодії.

У соціально-політичних дослідженнях поняття стійкості поступово вийшло за межі природничих наук і стало використовуватися для пояснення функціонування суспільств, громад, інститутів і держав. К. Фолке наголошує, що стійкість не можна зводити лише до здатності «витримати удар», адже вона також охоплює навчання, самоорганізацію та оновлення системи [3, с. 259]. Це положення має принципове значення для безпекової науки, оскільки сучасні загрози часто мають нелінійний, комплексний і довготривалий характер. Держава може не зазнати одномоментного руйнування, але поступово втрачати ефективність через корупцію, інституційну слабкість, демографічні втрати,

недовіру до влади, інформаційні маніпуляції або економічне виснаження. Тому стійкість слід розуміти як динамічну характеристику системи, а не як статичний стан захищеності.

У безпекових дослідженнях важливим є також зв'язок стійкості з поняттям національної безпеки. Представники Копенгагенської школи безпекових студій Б. Бузан, О. Вевер і Я. де Вільде запропонували розглядати безпеку не лише у військовому вимірі, а як багатосекторне явище, що охоплює військову, політичну, економічну, соціетальну та екологічну сфери [5, с. 21]. Такий підхід дозволяє зрозуміти, що стійкість держави також не може бути зведена лише до обороноздатності армії. Вона охоплює сталість політичних інститутів, ефективність публічного управління, довіру громадян, інформаційну безпеку, енергетичну автономність, економічну витривалість, кіберзахист, здатність громад до самоорганізації та функціонування критичної інфраструктури.

У цьому контексті стійкість виступає не окремою сферою національної безпеки, а її інтегральною властивістю. Якщо обороноздатність показує, наскільки держава здатна захищатися від воєнної агресії, то стійкість демонструє, наскільки вся система держави і суспільства здатна продовжувати функціонування в умовах тривалої кризи. Саме тому у сучасних документах НАТО стійкість пов'язується з цивільною готовністю, безперервністю урядування, забезпеченням базових послуг населенню та цивільною підтримкою військових операцій. НАТО визначає сім базових вимог до національної стійкості, серед яких — безперервність державного управління, стійкість енергопостачання, продовольчих і водних ресурсів, транспорту, зв'язку, систем охорони здоров'я та здатність суспільства підтримувати оборонні зусилля. Для України ці вимоги мають не теоретичний, а практичний характер, оскільки війна показала, що результат спротиву залежить не лише від Збройних Сил, а й від енергетиків, медиків, місцевого самоврядування, волонтерських мереж, залізниці, цифрових сервісів, дипломатії та інформаційної комунікації.

У вітчизняному безпековому дискурсі поняття стійкості набуло особливої ваги після 2014 року, а ще більше — після початку повномасштабної російсько-

української війни у 2022 році. В. Горбулін, аналізуючи гібридну війну Росії проти України, наголошував, що сучасна агресія спрямована не лише на військове ураження, а й на дезорганізацію державного управління, руйнування довіри, послаблення економіки, інформаційне виснаження суспільства та створення відчуття безальтернативності поразки [6, с. 44]. У цьому сенсі стійкість стає відповіддю саме на гібридний характер загроз: вона має забезпечувати не лише фізичний захист, а й здатність суспільства не втратити суб'єктності, довіри, солідарності та політичної волі.

Нормативне закріплення категорії стійкості в Україні пов'язане з Указом Президента України № 479/2021, яким було введено в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про запровадження національної системи стійкості» та затверджено відповідну Концепцію. У документі мета національної системи стійкості визначається через здатність держави і суспільства своєчасно ідентифікувати загрози, виявляти вразливості, оцінювати ризики, запобігати або мінімізувати негативні впливи, ефективно реагувати та швидко відновлюватися після кризових ситуацій, зокрема гібридного характеру. Це визначення є важливим, оскільки в ньому стійкість постає не як абстрактна характеристика, а як управлінська система, що включає прогнозування, попередження, реагування та відновлення.

Водночас слід розмежовувати стійкість, стабільність і безпеку. Стабільність зазвичай означає відносну сталість політичних, економічних або соціальних процесів. Безпека — це стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства й держави від загроз. Стійкість же є здатністю системи діяти в умовах, коли стабільність уже порушена, а загрози стали реальністю. Тому стійкість не заперечує безпеку, а доповнює її. Якщо класична безпекова логіка орієнтована на запобігання загрозам, то логіка стійкості виходить із припущення, що не всім кризам можна запобігти. Отже, необхідно заздалегідь формувати здатність до виживання, адаптації та відновлення [4, с. 12].

Особливу увагу в сучасних дослідженнях приділяють соціальній стійкості. М. Кек і П. Сакдапольрак визначають її як здатність соціальних груп долати

труднощі, пристосовуватися до змін і трансформувати соціальні відносини таким чином, щоб зберігати або підвищувати добробут [4, с. 10]. Для України соціальна стійкість проявляється у волонтерському русі, горизонтальній самоорганізації громад, підтримці армії, здатності населення адаптуватися до відключень електроенергії, переміщення, економічних втрат і постійної небезпеки. Проте соціальна стійкість не є автоматичною. Вона залежить від рівня довіри, якості комунікації влади з громадянами, справедливості розподілу ресурсів, ефективності соціальної політики та здатності держави визнавати проблеми, а не лише мобілізувати патріотичну риторику.

Іншим важливим компонентом є інституційна стійкість. Вона означає здатність органів державної влади, місцевого самоврядування, сектору безпеки і оборони, судової системи, дипломатичної служби, фінансових інститутів та системи публічних послуг діяти безперервно навіть в умовах надзвичайного навантаження. У цьому аспекті стійкість має організаційний, правовий і кадровий виміри. Вона залежить від наявності планів безперервності діяльності, резервних каналів управління, цифрових інструментів, кризових процедур, підготовлених кадрів і чіткої координації між центральним та місцевим рівнями. Якщо інституції зберігають керованість під час кризи, суспільство отримує сигнал, що держава функціонує, а отже, зберігається легітимність влади.

Не менш значущою є інформаційно-психологічна стійкість. У сучасних війнах інформаційний простір стає полем боротьби за інтерпретацію подій, довіру, мотивацію та відчуття майбутнього. Російська агресія проти України супроводжується дезінформацією, пропагандою, спробами посіяти паніку, недовіру до інституцій, втому від війни та конфлікти всередині суспільства. Тому стійкість у системі національної безпеки передбачає розвиток медіаграмотності, стратегічних комунікацій, кіберзахисту, підтримку незалежних медіа, прозоре інформування громадян і формування здатності суспільства критично сприймати інформаційні впливи.

Таким чином, сутність стійкості у сучасних безпекових дослідженнях полягає в тому, що вона характеризує здатність держави, суспільства та їхніх

інститутів функціонувати, адаптуватися й відновлюватися в умовах криз, воєнних загроз, гібридної агресії та системних потрясінь. Для України стійкість є не допоміжною, а базовою категорією національної безпеки, оскільки саме вона поєднує обороноздатність, інституційну спроможність, соціальну солідарність, економічну витривалість, інформаційну захищеність і здатність до післявоєнного відновлення. У цьому сенсі стійкість слід розглядати не як пасивне «витримування» загроз, а як активну властивість національної системи, що дозволяє Україні зберігати державність, політичну суб'єктність і перспективу розвитку навіть в умовах тривалої війни.

## **1.2. Національна безпека України як система: структура, функції та ключові загрози**

Національна безпека України у сучасних умовах має розглядатися не як сукупність окремих заходів держави у військовій, політичній, економічній чи інформаційній сферах, а як цілісна система, що поєднує інтереси особи, суспільства і держави, діяльність інститутів публічної влади, сектору безпеки і оборони, громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Саме системне бачення дає змогу зрозуміти, чому безпека держави не може забезпечуватися лише військовою силою або діяльністю правоохоронних органів. Вона залежить від узгодженого функціонування політичних інститутів, економіки, енергетики, інформаційного простору, дипломатії, місцевого самоврядування, критичної інфраструктури, правової системи та соціальної згуртованості громадян.

У Законі України «Про національну безпеку України» національна безпека визначається як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних і потенційних загроз [10, ст. 1]. Це визначення важливе тим, що воно поєднує два аспекти: по-перше, захист фундаментальних характеристик державності, а саме суверенітету, територіальної цілісності та конституційного ладу; по-друге, спрямованість не лише на вже наявні, а й на потенційні загрози. Отже, національна безпека має превентивний характер: держава повинна не

тільки реагувати на небезпеку, а й передбачати її, оцінювати ризики та формувати механізми попередження криз.

Системний характер національної безпеки проявляється насамперед у тому, що її об'єктами є людина і громадянин, суспільство та держава. У Стратегії національної безпеки України «Безпека людини — безпека країни» прямо підкреслено людиноцентричний підхід: людина, її життя, здоров'я, честь, гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю [11, розд. I]. Це означає, що національна безпека не повинна зводитися лише до захисту кордонів або державних інститутів. Її зміст охоплює також якість життя громадян, доступ до базових послуг, захист прав і свобод, екологічну безпеку, продовольчу безпеку, соціальну стабільність, цифрову захищеність та можливість людини реалізовувати свої права навіть в умовах кризи.

Структурно систему національної безпеки України можна розглядати через декілька взаємопов'язаних рівнів. Перший рівень становлять національні інтереси, тобто життєво важливі потреби особи, суспільства і держави. До них належать державний суверенітет, територіальна цілісність, демократичний конституційний лад, сталий розвиток, інтеграція України до європейського та євроатлантичного простору, захист прав людини, економічна спроможність і культурна ідентичність [10, ст. 3]. Другий рівень формують загрози цим інтересам. Третій рівень — це суб'єкти забезпечення безпеки, тобто органи державної влади, сектор безпеки і оборони, органи місцевого самоврядування, підприємства критичної інфраструктури, громадські організації та громадяни. Четвертий рівень становлять інструменти забезпечення безпеки: законодавство, стратегічне планування, оборонне планування, розвідка, контррозвідка, дипломатія, кіберзахист, економічна політика, інформаційна політика, кризове управління та механізми національної стійкості.

Особливе місце у цій системі займає сектор безпеки і оборони. Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України», до сектору безпеки і оборони входять сили безпеки, сили оборони, оборонно-промисловий комплекс, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у

забезпеченні національної безпеки [10, ст. 12]. Така структура демонструє, що сектор безпеки і оборони не обмежується лише Збройними Силами України. Він охоплює Міністерство оборони України, Збройні Сили України, Національну гвардію України, Службу безпеки України, розвідувальні органи, Державну прикордонну службу, Національну поліцію, Державну службу України з надзвичайних ситуацій та інші інституції, які виконують функції захисту держави, суспільства і громадян [10, ст. 12].

Функціонально система національної безпеки України виконує декілька ключових завдань. Передусім це захисна функція, яка полягає у відбитті збройної агресії, охороні державного кордону, захисті територіальної цілісності, протидії тероризму, диверсіям, кібернападам, розвідувально-підривної діяльності та іншим загрозам. У сучасних умовах ця функція є визначальною, оскільки Україна перебуває у стані тривалої війни проти Російської Федерації. Однак захисна функція не може бути ефективною без аналітичної, прогностичної та координаційної функцій. Держава повинна своєчасно виявляти загрози, оцінювати їхній масштаб, прогнозувати наслідки та координувати дії різних інституцій.

Другою важливою функцією є стабілізаційна. Вона спрямована на збереження керованості держави, функціонування органів влади, безперервність надання базових послуг, підтримання економічної активності, захист населення та недопущення внутрішньої дезорганізації. Саме ця функція пов'язує національну безпеку з категорією стійкості, розглянутою в попередньому підрозділі. Якщо безпека передбачає захищеність від загроз, то стійкість показує здатність системи продовжувати роботу навіть тоді, коли загроза вже реалізувалася [7]. Наприклад, масовані удари по енергетичній інфраструктурі створюють не лише технічну проблему електропостачання, а й загрозу для економіки, медицини, освіти, транспорту, комунікації та психологічного стану населення. Тому відповідь держави має бути системною, а не вузькогалузеву.

Третьою функцією є інтеграційна. Вона полягає у поєднанні зусиль держави, суспільства, бізнесу, територіальних громад і міжнародних партнерів.

Сучасна національна безпека не може забезпечуватися виключно вертикальним управлінням «згори вниз». Український досвід після 2014 року і особливо після 2022 року засвідчив, що важливу роль відіграють горизонтальні мережі самоорганізації: волонтерські ініціативи, громадські фонди, місцеві громади, приватний бізнес, цифрові платформи, міжнародні гуманітарні та оборонні програми. В. Горбулін справедливо зазначає, що гібридна війна спрямована не тільки проти армії, а проти всієї державної й суспільної системи, тому відповідь на неї також має бути комплексною [6, с. 44].

Четвертою функцією є адаптаційно-модернізаційна. Вона означає здатність держави змінювати інститути, процедури, технології та управлінські підходи відповідно до характеру загроз. У Стратегії воєнної безпеки України закріплено підхід всеохоплюючої оборони, який передбачає залучення всіх складових держави і суспільства до оборони України [12]. Це означає, що воєнна безпека більше не розглядається як виключна компетенція армії. Вона включає підготовку населення, територіальну оборону, оборонне планування, захист критичної інфраструктури, цивільний захист, інформаційний спротив і співпрацю з міжнародними партнерами.

Ключові загрози національній безпеці України доцільно поділяти на зовнішні, внутрішні та комплексні, або гібридні. Найбільш небезпечною зовнішньою загрозою залишається збройна агресія Російської Федерації проти України. Вона поєднує воєнні дії, ракетні й дроніві удари, окупацію територій, депортації, руйнування інфраструктури, економічне виснаження, ядерний шантаж, блокування морських шляхів, інформаційно-психологічні операції та спроби міжнародної дискредитації України. У Стратегії національної безпеки України Російська Федерація визначається як держава-агресор і джерело довгострокової загрози національній безпеці України [11, розд. II]. Саме ця загроза формує головний контекст функціонування всієї системи національної безпеки.

Другою групою є загрози державній та інституційній безпеці. До них належать спроби підриву конституційного ладу, розвідувально-диверсійна

діяльність, колабораціонізм, корупція, неефективність окремих управлінських рішень, слабкість інституційної координації, кадрові дефіцити та ризики зниження довіри до держави. Стратегія забезпечення державної безпеки України визначає реальні й потенційні загрози державній безпеці та окреслює напрями державної політики у цій сфері [14]. Для України ця група загроз є особливо чутливою, оскільки зовнішня агресія часто використовує внутрішні вразливості: політичні конфлікти, соціальну втому, економічні проблеми, інформаційні розколи або недовіру до державних інституцій.

Третьою групою є інформаційні та кібернетичні загрози. У сучасних умовах кіберпростір став повноцінним середовищем конфлікту, де атаки можуть бути спрямовані на державні реєстри, банківську систему, енергетику, зв'язок, медичні дані, логістику, військове управління та інформаційні ресурси. Стратегія кібербезпеки України визначає серед викликів активне використання кіберзасобів у міжнародній конкуренції, зростання технологічної залежності, діяльність ворожих спецслужб у кіберпросторі та загрози для об'єктів критичної інформаційної інфраструктури [13, розд. 3]. Інформаційні загрози, у свою чергу, охоплюють дезінформацію, пропаганду, маніпуляцію історичною пам'яттю, поширення паніки, підрив довіри до Збройних Сил України, органів влади та міжнародних партнерів.

Четвертою групою є економічні, енергетичні та інфраструктурні загрози. В умовах війни економіка України зазнає втрат через руйнування підприємств, окупацію територій, міграцію населення, зменшення інвестиційної активності, порушення логістики та високі бюджетні витрати на оборону. Енергетична безпека стала одним із центральних напрямів національної безпеки, оскільки удари по енергетичній інфраструктурі мають не лише воєнний, а й соціальний та психологічний ефект. Руйнування електростанцій, мереж, підстанцій, об'єктів теплопостачання та водопостачання безпосередньо впливає на життєдіяльність населення, роботу лікарень, шкіл, підприємств, транспорту і зв'язку. Саме тому захист критичної інфраструктури повинен розглядатися як один із базових елементів системи національної безпеки.

П'ятою групою є соціальні та демографічні загрози. Вони пов'язані з вимушеним переміщенням населення, втратами людського капіталу, психологічними наслідками війни, навантаженням на систему соціального захисту, нерівністю доступу до послуг, проблемами ветеранів, дітей, внутрішньо переміщених осіб і громад, що постраждали від бойових дій. У довгостроковій перспективі ці загрози можуть бути не менш небезпечними, ніж суто воєнні, оскільки вони впливають на здатність суспільства до відновлення, економічного розвитку та збереження соціальної єдності. Соціальна стійкість, як зазначають М. Кек і П. Сакдапольрак, передбачає не лише здатність долати труднощі, а й уміння трансформувати соціальні відносини для збереження добробуту [4, с. 10].

Національна безпека України як система є багаторівневою, відкритою і динамічною конструкцією, що об'єднує правові, політичні, військові, економічні, інформаційні, соціальні, екологічні та гуманітарні компоненти. Її структура охоплює національні інтереси, загрози, суб'єктів забезпечення безпеки, інститути сектору безпеки і оборони, механізми стратегічного планування, інструменти реагування та відновлення. Її основними функціями є захист, прогнозування, координація, стабілізація, інтеграція та адаптація. Ключовими загрозами залишаються збройна агресія Російської Федерації, гібридні впливи, кіберзагрози, інформаційні операції, руйнування критичної інфраструктури, економічне виснаження, інституційні вразливості та соціально-демографічні наслідки війни. Саме тому ефективність системи національної безпеки України залежить не лише від сили оборонного сектору, а й від здатності всієї держави та суспільства діяти узгоджено, зберігати керованість, швидко адаптуватися до змін і підтримувати стратегічну стійкість.

### **1.3. Методологічні підходи до оцінювання стійкості держави в умовах воєнних, політичних та соціально-економічних викликів**

Оцінювання стійкості держави в умовах воєнних, політичних та соціально-економічних викликів є складним міждисциплінарним завданням, оскільки

стійкість не можна виміряти одним показником або звести лише до рівня обороноздатності. Якщо національна безпека характеризує стан захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, то стійкість показує здатність цієї системи функціонувати за умов порушення нормального стану, адаптуватися до тривалого тиску, зберігати керованість і відновлюватися після криз. Тому методологія оцінювання стійкості має поєднувати політичний аналіз, безпекове прогнозування, ризик-менеджмент, аналіз критичної інфраструктури, соціологічні вимірювання, економічну діагностику та оцінювання інституційної спроможності.

У науковій літературі стійкість держави найчастіше розглядається як властивість складної соціально-політичної системи. О. Резнікова підкреслює, що національна стійкість має досліджуватися не лише через здатність держави реагувати на кризи, а й через систему зв'язків між державними інституціями, суспільством, громадами, приватним сектором і міжнародним середовищем [15, с. 93]. Такий підхід важливий для України, оскільки російсько-українська війна створює не одну ізольовану загрозу, а комплекс взаємопов'язаних ризиків: воєнних, енергетичних, інформаційних, економічних, демографічних, гуманітарних і політичних. У цьому сенсі оцінювання стійкості повинно відповідати не на одне запитання — «чи здатна держава захиститися?», а на ширше коло запитань: які функції держави є критичними, які системи найбільш уразливі, які ресурси можуть бути мобілізовані, які втрати є допустимими, як швидко можливе відновлення і чи здатна система навчатися на попередніх кризах. Монографія О. Резнікової прямо пов'язує національну стійкість із адаптивним управлінням і взаємодією із системою національної безпеки.

Першим методологічним підходом є системний підхід. Його сутність полягає в тому, що держава розглядається як складна відкрита система, у якій військова, політична, економічна, соціальна, інформаційна та інфраструктурна підсистеми перебувають у постійній взаємодії. Наприклад, ракетний удар по енергетичній інфраструктурі створює не лише енергетичну проблему, а й впливає на охорону здоров'я, транспорт, освіту, виробництво, зв'язок, психологічний стан

населення, роботу місцевого самоврядування та оборонну логістику. Отже, стійкість не може оцінюватися ізольовано за галузями. Необхідно визначати системні зв'язки, каскадні наслідки та залежності між окремими секторами. Саме тому у методології національної стійкості важливим є поняття критичних функцій — тобто тих функцій держави та суспільства, без яких неможливе базове функціонування країни в умовах кризи.

Другим підходом є ризик-орієнтований підхід. Він ґрунтується на ідентифікації загроз, аналізі ймовірності їх реалізації, оцінюванні можливих наслідків і визначенні пріоритетів реагування. У ДСТУ ISO 31000:2018 ризик-менеджмент розглядається як процес, що передбачає ідентифікацію, аналіз, оцінювання, оброблення, моніторинг і комунікацію ризиків [18]. Для оцінювання стійкості держави цей підхід має особливе значення, оскільки дозволяє перейти від загальних тверджень про небезпеки до конкретної карти ризиків. Така карта може включати воєнні ризики, ризики втрати управління, ризики руйнування інфраструктури, кіберризики, фінансові ризики, міграційні ризики, ризики соціальної напруги та ризики інформаційної дестабілізації. ISO 31000 описує ризик-менеджмент як комплексний процес виявлення, аналізу, оцінювання, оброблення, моніторингу та комунікації ризиків.

Для України ризик-орієнтований підхід має бути доповнений аналізом загроз гібридного типу. Звичайне оцінювання ризиків передбачає, що загроза може бути описана через ймовірність і наслідки. Однак гібридні загрози часто мають прихований, розтягнутий у часі та комбінований характер. Наприклад, інформаційна кампанія може не давати негайного руйнівного ефекту, але поступово знижувати довіру до держави, посилювати соціальні конфлікти або демотивувати населення. Тому методологія оцінювання стійкості має враховувати не лише прямі втрати, а й непрямі наслідки: падіння довіри, зростання тривожності, втому від війни, зниження мобілізаційної готовності суспільства, погіршення інвестиційного клімату, послаблення міжнародної підтримки.

Третім підходом є індикаторний підхід. Його зміст полягає у формуванні системи кількісних і якісних показників, які дозволяють відстежувати стан стійкості в різних сферах. Для воєнної стійкості такими індикаторами можуть бути здатність сектору безпеки і оборони виконувати завдання, рівень забезпечення військ, ефективність територіальної оборони, мобілізаційна готовність, захищеність логістики. Для політичної стійкості — безперервність функціонування органів влади, рівень довіри до інституцій, ефективність кризового управління, легітимність ухвалених рішень, якість координації між центральним і місцевим рівнями. Для соціально-економічної стійкості — рівень зайнятості, стан бюджету, доступність базових послуг, масштаби внутрішнього переміщення, рівень бідності, стабільність банківської системи, стан критичної інфраструктури, динаміка відновлення пошкоджених об'єктів.

Водночас індикаторний підхід має певні обмеження. Не всі аспекти стійкості можна точно виміряти статистично. Наприклад, суспільна згуртованість, довіра, готовність до самоорганізації, психологічна витривалість, спроможність громад до взаємодопомоги або якість стратегічних комунікацій не завжди мають простий кількісний вимір. Тому доцільно поєднувати кількісні індикатори з якісними методами: експертними оцінками, фокус-групами, соціологічними опитуваннями, контент-аналізом медіа, аналізом управлінських кейсів і сценарним моделюванням.

Четвертим підходом є сценарний аналіз. Його сутність полягає у побудові кількох можливих сценаріїв розвитку безпекової ситуації та перевірці здатності держави діяти в кожному з них. Для України такими сценаріями можуть бути: тривала війна на виснаження, різке загострення бойових дій, масовані удари по енергетиці, масштабна кібератака, нова хвиля вимушеного переміщення населення, зменшення зовнішньої допомоги, політична дестабілізація, економічний шок або комбінована криза. Перевага сценарного аналізу полягає в тому, що він дозволяє оцінити не лише поточний стан системи, а й її готовність до майбутніх потрясінь. Це особливо важливо для національної безпеки, де

управлінські рішення мають ухвалюватися не лише на основі вже наявних проблем, а й з урахуванням потенційних загроз.

П'ятий підхід — оцінювання безперервності функціонування держави та критичних послуг. У міжнародній практиці цей підхід пов'язаний із концепцією business continuity та стандартом ISO 22301, який стосується систем управління безперервністю діяльності. Його логіка полягає у тому, що організація або система повинна заздалегідь визначити критичні процеси, допустимий час простою, резервні ресурси, порядок реагування та процедури відновлення [19]. У державному вимірі це означає оцінювання здатності органів влади, енергетики, транспорту, зв'язку, охорони здоров'я, фінансової системи, освіти, соціального захисту та місцевого самоврядування продовжувати роботу під час війни або надзвичайної ситуації. ISO 22301 наголошує на забезпеченні безперервності операцій і послуг, підготовці до надзвичайних ситуацій та скороченні часу відновлення після порушень.

Шостим методологічним орієнтиром є підхід НАТО до цивільної готовності та національної стійкості. Він передбачає оцінювання здатності держави забезпечувати безперервність урядування, постачання енергії, продовольства і води, стійкість транспортних систем, зв'язку, охорони здоров'я, а також цивільну підтримку військових операцій [8]. Для України цей підхід є особливо актуальним з огляду на євроатлантичну інтеграцію та практичну необхідність узгоджувати власну систему стійкості з підходами держав-членів НАТО. Водночас українська специфіка полягає в тому, що ці критерії мають застосовуватися не в умовах підготовки до потенційної кризи, а в умовах уже наявної повномасштабної війни.

Сьомим підходом є оцінювання відновлення та потреб після руйнувань. У цьому контексті важливе значення має методологія Rapid Damage and Needs Assessment, яка використовується Світовим банком, Урядом України, Європейською Комісією та ООН для оцінювання збитків, втрат і потреб відновлення. RDNA5, опублікована у 2026 році, охоплює період від лютого 2022 року до грудня 2025 року і подає оновлені оцінки фізичних, соціально-

економічних та екологічних наслідків війни [21]. Для дослідження стійкості ця методологія важлива тим, що вона дозволяє поєднати аналіз руйнувань із визначенням пріоритетів відновлення, тобто оцінювати не лише масштаб втрат, а й здатність держави планувати реконструкцію, залучати ресурси, підтримувати громади та відновлювати критичні функції. Офіційний опис RDNA5 підкреслює, що оцінка здійснюється спільно Світовим банком, Урядом України, Європейською Комісією та ООН і охоплює оновлені оцінки збитків, втрат і потреб відновлення.

Окремо слід виділити підхід, запропонований у Сендайській рамковій програмі зі зменшення ризику лих на 2015–2030 роки. Хоча цей документ насамперед стосується ризиків катастроф, його методологічні принципи можуть застосовуватися і до безпекових криз. Сендайська рамкова програма визначає чотири пріоритети: розуміння ризику, посилення управління ризиками, інвестування у зменшення ризиків і підвищення готовності до реагування та відновлення за принципом «build back better» [20]. Для України цей підхід є корисним, оскільки післявоєнне відновлення не повинно зводитися до механічного відтворення довоєнної інфраструктури. Навпаки, відновлення має бути спрямоване на створення більш захищених, енергоефективних, децентралізованих і стійких систем. UNDRR визначає у Сендайській рамковій програмі чотири пріоритети дій, серед яких розуміння ризику, посилення управління ризиками, інвестування у стійкість та готовність до ефективного реагування й відновлення.

Практично оцінювання стійкості держави доцільно здійснювати за поетапною логікою. На першому етапі визначаються критичні функції держави та суспільства: оборона, управління, енергопостачання, водопостачання, транспорт, зв'язок, медицина, фінанси, соціальний захист, інформаційна комунікація. На другому етапі ідентифікуються загрози та ризики для кожної з цих функцій. На третьому — визначаються вразливості, тобто слабкі місця, через які загроза може спричинити найбільшу шкоду. На четвертому — оцінюються наявні ресурси та резерви: кадрові, матеріальні, фінансові, технологічні,

організаційні, міжнародні. На п'ятому — моделюються можливі сценарії кризового розвитку. На шостому — визначаються показники допустимих втрат, часу реагування та часу відновлення. На сьомому — формуються рекомендації щодо зменшення ризиків, підвищення готовності та посилення адаптивності системи.

Методологія оцінювання стійкості держави в умовах воєнних, політичних та соціально-економічних викликів повинна бути комплексною. Вона має поєднувати системний аналіз, ризик-орієнтований підхід, індикаторне оцінювання, сценарне моделювання, аналіз безперервності функціонування, оцінювання критичної інфраструктури, соціологічні методи та аналіз потреб відновлення. Для України така методологія має не лише наукове, а й практичне значення, оскільки дозволяє визначити, які елементи державної та суспільної системи є найбільш уразливими, які ресурси потрібно посилити, які функції мають бути гарантовано збережені під час війни і як забезпечити післявоєнне відновлення не як повернення до довоєнного стану, а як перехід до якісно сильнішої та стійкішої моделі розвитку.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТІЙКОСТІ СИСТЕМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ**

### **2.1. Нормативно-правове та інституційне забезпечення національної стійкості України**

Нормативно-правове та інституційне забезпечення національної стійкості України є одним із ключових елементів сучасної системи національної безпеки, оскільки саме через правові норми, стратегічні документи, державні інституції та механізми координації визначається здатність держави реагувати на воєнні, політичні, економічні, інформаційні, соціальні та інфраструктурні загрози. У сучасних умовах стійкість не може розглядатися лише як моральна витривалість суспільства або здатність окремих органів влади діяти під час кризи. Вона має бути забезпечена юридично, організаційно, ресурсно та управлінськи. Тому аналіз національної стійкості України доцільно починати саме з нормативно-правової бази та інституційної архітектури, які формують основу для її практичного функціонування.

Базовим нормативним актом у сфері безпеки є Закон України «Про національну безпеку України». Він визначає правові засади державної політики у сферах національної безпеки й оборони, структуру сектору безпеки і оборони, систему демократичного цивільного контролю та основні принципи планування у сфері безпеки [10, ст. 1]. Саме цей закон задає загальну рамку, у межах якої стійкість може розглядатися як властивість усієї системи національної безпеки. Важливо, що закон не обмежує безпеку лише військовою сферою, а пов'язує її із захистом державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України [10, ст. 1]. Це означає, що національна стійкість має забезпечувати не лише обороноздатність, а й функціональність держави, стабільність політичних інститутів, життєздатність економіки, захищеність громадян і спроможність суспільства до самоорганізації.

Концептуальною основою саме для категорії стійкості є Концепція забезпечення національної системи стійкості, затверджена Указом Президента України № 479/2021. У цьому документі національна система стійкості розглядається як комплекс взаємопов'язаних механізмів, спрямованих на здатність держави і суспільства своєчасно ідентифікувати загрози, виявляти вразливості, оцінювати ризики, запобігати або мінімізувати негативні впливи, ефективно реагувати на кризові ситуації та швидко відновлюватися після них [7]. Особливе значення має те, що Концепція була ухвалена ще до початку повномасштабної війни, однак її положення стали особливо актуальними після 24 лютого 2022 року. Вона фактично заклала управлінську логіку, за якою держава повинна готуватися не лише до традиційних загроз, а й до комплексних криз, зокрема гібридного характеру.

Важливою складовою нормативної бази є Стратегія національної безпеки України, затверджена Указом Президента України № 392/2020. Її центральна ідея сформульована через принцип «безпека людини — безпека країни», що означає перехід від вузько державоцентричного до людиноцентричного розуміння безпеки [11]. Такий підхід має безпосередній зв'язок із національною стійкістю, адже стійка держава — це не лише держава з дієвою армією та силовими структурами, а й держава, здатна захищати життя, права, свободи, добробут і гідність громадян навіть у кризових умовах. У 2025 році до Стратегії було внесено зміни, що підтверджує її актуалізацію відповідно до нових умов безпекового середовища [11].

Окрему роль у забезпеченні стійкості відіграє Стратегія воєнної безпеки України, введена в дію Указом Президента України № 121/2021. У ній закріплено підхід всеохоплюючої оборони, який передбачає залучення до оборони не лише Збройних Сил України, а й усього суспільства, органів державної влади, місцевого самоврядування, територіальних громад, економіки, інформаційної сфери та міжнародних партнерів [12]. Це положення є принциповим для аналізу стійкості, оскільки воєнна стійкість держави залежить не тільки від військового

потенціалу, а й від здатності тилу, логістики, економіки, енергетики, медицини, волонтерського сектору та громад підтримувати оборонні зусилля.

Ключовим нормативним блоком у системі національної стійкості є законодавство про критичну інфраструктуру. Закон України «Про критичну інфраструктуру» визначає правові та організаційні засади створення і функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури [22]. У цьому законі стійкість критичної інфраструктури трактується як стан, за якого забезпечується її спроможність функціонувати у штатному режимі, адаптуватися до змін, протистояти загрозам і швидко відновлюватися після їх впливу [22]. Це визначення є особливо важливим для України, оскільки російські удари по енергетичних, транспортних, комунікаційних, медичних та інших об'єктах показали, що критична інфраструктура є не лише технічною, а й стратегічною складовою національної безпеки.

До нормативної бази стійкості належить і законодавство у сфері цивільного захисту. Кодекс цивільного захисту України регулює відносини, пов'язані із захистом населення, територій, довкілля та майна від надзвичайних ситуацій, реагуванням на них і функціонуванням єдиної державної системи цивільного захисту [24]. У контексті національної стійкості цей документ має значення тому, що визначає механізми реагування на надзвичайні ситуації, евакуації, оповіщення населення, ліквідації наслідків небезпечних подій, організації рятувальних робіт і координації між органами влади. В умовах війни цивільний захист набуває не допоміжного, а стратегічного значення, адже захист населення від ракетних ударів, руйнування інфраструктури, пожеж, техногенних аварій і гуманітарних криз прямо впливає на загальну стійкість держави.

Важливим напрямом нормативно-правового забезпечення є кібербезпека. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» визначає правові й організаційні основи захисту життєво важливих інтересів людини, суспільства та держави в кіберпросторі [23]. Стратегія кібербезпеки України, введена в дію Указом Президента України № 447/2021, доповнює цей закон стратегічними цілями та завданнями у сфері захисту кіберпростору [13]. Для

національної стійкості це має принципове значення, оскільки сучасна держава залежить від цифрових реєстрів, банківських систем, електронних комунікацій, державних сервісів, енергетичних мереж, логістичних платформ і військових інформаційних систем. Кібератака в таких умовах може мати наслідки, подібні до фізичного удару по інфраструктурі.

Окремий блок становить інформаційна безпека. Стратегія інформаційної безпеки України визначає актуальні виклики та загрози національній безпеці в інформаційній сфері, стратегічні цілі й завдання щодо протидії таким загрозам, захисту прав осіб на інформацію та захисту персональних даних [25]. В умовах російсько-української війни інформаційна стійкість є не менш важливою, ніж військова або економічна. Дезінформація, пропаганда, маніпуляція історичною пам'яттю, дискредитація органів влади, поширення паніки та спроби підірвати довіру до Збройних Сил України є інструментами гібридної агресії. Тому нормативне закріплення інформаційної безпеки створює основу для стратегічних комунікацій, медіаграмотності, протидії ворожим інформаційним операціям і захисту суспільної єдності.

Інституційне забезпечення національної стійкості України формується через діяльність Президента України, Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Ради національної безпеки і оборони України, сектору безпеки і оборони, органів місцевого самоврядування, судової системи, суб'єктів критичної інфраструктури, громадянського суспільства та приватного сектору. Центральне місце в цій системі займає РНБО України, яка координує та контролює діяльність органів виконавчої влади у сфері національної безпеки і оборони. Саме через рішення РНБО та укази Президента запроваджуються ключові стратегічні документи — Стратегія національної безпеки, Стратегія воєнної безпеки, Стратегія кібербезпеки, Стратегія інформаційної безпеки, Концепція забезпечення національної системи стійкості [7; 11; 12; 13; 25].

Значну роль відіграє Кабінет Міністрів України, який забезпечує реалізацію державної політики у сфері національної безпеки, організовує виконання законів і стратегій, координує роботу міністерств, відповідає за

економічну, енергетичну, соціальну, гуманітарну та інфраструктурну політику. Якщо Президент і РНБО визначають стратегічний рівень безпекової політики, то Кабінет Міністрів забезпечує її практичне виконання через державні програми, бюджетне фінансування, координацію центральних органів виконавчої влади, управління резервами, відновлення інфраструктури та взаємодію з міжнародними партнерами.

Особливе місце в інституційній системі займає сектор безпеки і оборони. Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України», до нього належать сили безпеки, сили оборони, оборонно-промисловий комплекс, а також громадяни й громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки [10, ст. 12]. Це положення важливе, оскільки воно юридично фіксує ширше розуміння безпеки: її забезпечують не тільки військові та правоохоронні органи, а й суспільство як активний учасник безпекових процесів. У практичному вимірі це проявляється у діяльності волонтерських організацій, територіальних громад, благодійних фондів, ветеранських об'єднань, громадських ініціатив і бізнесу.

До інституційної архітектури національної стійкості також належать органи місцевого самоврядування. Їхня роль особливо зросла в умовах повномасштабної війни, коли саме місцевий рівень часто забезпечує евакуацію населення, розміщення внутрішньо переміщених осіб, роботу пунктів незламності, місцеву логістику, комунальні послуги, допомогу військовим частинам, відновлення пошкоджених об'єктів і комунікацію з громадянами. Це підтверджує, що національна стійкість не може бути побудована лише як централізована вертикаль. Вона потребує поєднання державного управління, місцевої автономії, громадської участі та горизонтальних мереж взаємодії.

Водночас нормативно-правове та інституційне забезпечення національної стійкості України має низку проблем. По-перше, окремі стратегічні документи ухвалювалися в різний час і не завжди повністю узгоджені між собою. По-друге, існує ризик дублювання повноважень між різними органами у сфері кризового реагування, цивільного захисту, кібербезпеки, інформаційної політики та захисту

критичної інфраструктури. По-третє, частина нормативних положень має рамковий характер і потребує конкретизації через підзаконні акти, методики оцінювання ризиків, плани безперервності діяльності, протоколи міжвідомчої взаємодії та регулярні навчання. По-четверте, стійкість держави залежить не лише від наявності законів і стратегій, а й від реальної спроможності інституцій виконувати їх у кризових умовах.

Нормативно-правове та інституційне забезпечення національної стійкості України вже має сформовану основу. Її становлять Закон України «Про національну безпеку України», Концепція забезпечення національної системи стійкості, Стратегія національної безпеки України, Стратегія воєнної безпеки, Стратегія кібербезпеки, Стратегія інформаційної безпеки, Закон України «Про критичну інфраструктуру», Кодекс цивільного захисту України та інші нормативні акти. Інституційно ця система охоплює Президента України, Верховну Раду України, Кабінет Міністрів України, РНБО, сектор безпеки і оборони, органи місцевого самоврядування, суб'єктів критичної інфраструктури, громадянське суспільство і приватний сектор. Разом із тим ефективність національної стійкості залежить не лише від формальної наявності правових документів, а й від узгодженості їх реалізації, міжвідомчої координації, ресурсного забезпечення, прозорого управління та здатності інституцій діяти в умовах довготривалої війни.

## **2.2. Вплив російсько-української війни на стійкість державного управління, сектору безпеки і оборони та критичної інфраструктури**

Російсько-українська війна стала найбільшим випробуванням для системи національної безпеки України за весь період незалежності. Її вплив не обмежився військовою сферою, оскільки повномасштабна агресія Російської Федерації з 24 лютого 2022 року одночасно зачепила державне управління, сектор безпеки і оборони, економіку, соціальну сферу, критичну інфраструктуру, інформаційний простір і міжнародне становище України. Саме тому стійкість держави в умовах

війни слід оцінювати не лише за здатністю Збройних Сил України вести оборону, а й за здатністю всієї державної системи продовжувати виконання базових функцій: ухвалювати рішення, забезпечувати громадян послугами, підтримувати економіку, захищати критичні об'єкти, координувати міжнародну допомогу й організовувати відновлення пошкоджених територій.

Передусім війна суттєво вплинула на стійкість державного управління. У перші місяці повномасштабного вторгнення українська система влади зіткнулася з ризиком втрати керованості, евакуації частини установ, кадрових втрат, необхідності швидкого переходу до роботи в умовах воєнного стану та постійної загрози ударів по адміністративних, енергетичних і комунікаційних об'єктах. Однак важливою ознакою стійкості стало те, що центральні органи влади, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Президент України, РНБО, військові адміністрації та органи місцевого самоврядування не припинили виконання ключових функцій. OECD/SIGMA у звіті про публічне управління в Україні зазначає, що українська публічна адміністрація продемонструвала «високу стійкість і гнучкість» у період війни, а урядовий механізм ухвалення рішень продовжив функціонувати й надавати послуги громадянам і бізнесу [27, с. 7].

Разом із тим стійкість державного управління не означає відсутності проблем. Війна створила надзвичайне навантаження на державну службу. За даними OECD/SIGMA, у 2022 році частина державних службовців виїхала за кордон, частина була мобілізована, частина залишалася на окупованих територіях або в районах бойових дій, що прямо вплинуло на кадрову спроможність апарату управління [27, с. 7]. Це означає, що стійкість українського державного управління мала не статичний, а адаптивний характер: система не збереглася у довоєнному вигляді, а перебудувала процедури, канали комунікації, пріоритети, механізми координації та способи надання послуг.

Одним із важливих чинників управлінської стійкості стала цифровізація державних послуг. В умовах війни цифрові інструменти дозволили підтримувати зв'язок громадян із державою, забезпечувати доступ до документів, соціальних

виплат, реєстраційних послуг, гуманітарної допомоги та комунікації з органами влади. Це особливо важливо для внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців, громадян за кордоном і мешканців громад, які постраждали від бойових дій. Цифрові сервіси не замінили повністю традиційне управління, але стали важливою умовою безперервності держави. У цьому контексті війна прискорила перехід від класичної бюрократичної моделі до більш гнучкої, сервісної та цифрової моделі публічного управління.

Водночас воєнний стан зумовив і певне обмеження відкритості, прозорості та стандартних процедур демократичного управління. Це природно для надзвичайних умов, однак створює ризики для довгострокової інституційної стійкості. OECD/SIGMA звертає увагу, що частина тимчасових заходів, запроваджених через воєнний стан, мала негативний вплив на показники відкритості, прозорості або меритократичного добору кадрів, хоча деякі спрощені процедури, навпаки, покращили адміністративну ефективність [27, с. 7]. Отже, після завершення активної фази війни Україна повинна буде зберегти позитивні управлінські інновації, але водночас повернути повноцінні механізми прозорості, конкуренції, підзвітності та контролю.

Другим напрямом впливу війни є трансформація сектору безпеки і оборони. Повномасштабна агресія різко змінила масштаби, функції та характер діяльності сектору безпеки і оборони України. Якщо до 2022 року оборонна політика значною мірою розвивалася в умовах обмеженої війни на сході України, то після 24 лютого 2022 року держава перейшла до моделі всеохоплюючої оборони, передбаченої Стратегією воєнної безпеки України [12]. Практично це означало масштабну мобілізацію, посилення ролі територіальної оборони, активне залучення резервістів, волонтерів, оборонно-промислового комплексу, місцевої влади, громадянського суспільства та міжнародних партнерів.

Війна показала, що сектор безпеки і оборони є не лише сукупністю військових формувань і правоохоронних органів, а складною системою, яка включає командування, логістику, розвідку, зв'язок, медичне забезпечення, кіберзахист, оборонну промисловість, міжнародну військову допомогу, навчання

персоналу, цивільно-військову взаємодію та стратегічні комунікації. Однією з головних ознак стійкості цього сектору стала здатність швидко адаптуватися до змін характеру бойових дій, інтегрувати нові технології, використовувати досвід партнерів і переходити до більш сумісних із НАТО стандартів управління та планування.

Міжнародна підтримка стала важливим чинником оборонної стійкості України. У заяві Ради Україна — НАТО від 11 липня 2024 року підкреслено, що союзники підтримують створення інтегрованої архітектури протиповітряної та протиракетної оборони України, а також допомагають трансформувати українські сили безпеки і оборони для підвищення їхньої спроможності до захисту держави й стримування подальшої агресії [29]. Крім того, запуск NATO Security Assistance and Training for Ukraine був спрямований на координацію військового навчання, постачання обладнання та логістичну підтримку України [29]. Це свідчить, що стійкість українського сектору безпеки і оборони дедалі більше залежить від поєднання національного потенціалу та довгострокової міжнародної підтримки.

Разом із тим війна виявила й проблемні зони оборонної стійкості. До них належать високе навантаження на людський ресурс, потреба в постійному оновленні озброєння, залежність від зовнішньої допомоги, необхідність розвитку власного оборонно-промислового комплексу, складність логістики, потреба у системній реабілітації військовослужбовців і ветеранів, а також необхідність балансувати між воєнною ефективністю та демократичним цивільним контролем. Тобто стійкість сектору безпеки і оборони України полягає не лише у здатності вести бойові дії, а й у здатності довго підтримувати оборонні зусилля без руйнування соціальної, економічної та інституційної основи держави.

Третім критично важливим напрямом є вплив війни на критичну інфраструктуру. Саме критична інфраструктура стала одним із головних об'єктів російської агресії, оскільки її пошкодження має каскадний ефект: порушення енергопостачання впливає на водопостачання, транспорт, зв'язок, медицину, освіту, промисловість, банківські послуги та повсякденне життя населення. У

цьому сенсі удари по енергетиці, транспортних вузлах, портах, комунікаціях і об'єктах теплопостачання спрямовані не лише на фізичне руйнування, а й на послаблення суспільної витривалості та економічної активності.

За даними RDNA5, підготовленої Світовим банком, Урядом України, Європейською Комісією та ООН, станом на 31 грудня 2025 року прямі збитки України від війни оцінювалися у 195,1 млрд дол. США, а найбільш постраждалими залишалися житловий, транспортний та енергетичний сектори [21]. У цьому ж оцінюванні зазначено, що соціально-економічні втрати зросли до 666,7 млрд дол. США, а потреби у відновленні та реконструкції на десятирічний період становили 587,7 млрд дол. США [21]. Такі дані показують, що війна впливає не лише на поточне функціонування держави, а й на довгострокові можливості розвитку, інвестицій, соціального відновлення та модернізації інфраструктури.

Особливо вразливою виявилася енергетична інфраструктура. У 2025 році, за даними Світового банку, у секторі енергетики було зафіксовано приблизно 21-відсоткове зростання пошкоджених або зруйнованих активів порівняно з RDNA4; йдеться про генерацію, передачу, розподільчу інфраструктуру та системи централізованого теплопостачання [21]. Це має безпосередній вплив на національну стійкість, оскільки енергетика є базовою умовою функціонування економіки, оборонної промисловості, лікарень, шкіл, транспорту, цифрових сервісів і побутового життя громадян. Водночас український досвід показав здатність енергетичної системи до аварійного ремонту, резервування, імпорту електроенергії, використання генераторів, розподілених джерел енергії та адаптації графіків споживання.

Транспортна інфраструктура також стала одним із ключових елементів стійкості. В умовах війни транспорт виконує не лише економічну, а й гуманітарну, оборонну та евакуаційну функції. Залізниця, автомобільні шляхи, порти, логістичні центри й прикордонні переходи забезпечують переміщення людей, вантажів, гуманітарної допомоги, експорт продукції та підтримку оборонних потреб. У RDNA5 зазначено, що потреби транспортного сектору

зросли приблизно на 24% порівняно з RDNA4 через посилення атак на залізницю і порти у 2025 році [21]. Це підтверджує, що транспортна стійкість є не допоміжним, а стратегічним компонентом національної безпеки.

Важливо, що руйнування критичної інфраструктури впливає не лише на матеріальні активи, а й на соціальну стійкість. Відключення електроенергії, перебої з водопостачанням, пошкодження житла, вимушене переміщення населення, ускладнення доступу до медицини й освіти формують довготривале навантаження на суспільство. Саме тому відновлення критичної інфраструктури має бути пов'язане не лише з ремонтом об'єктів, а й із підтримкою громад, розвитком резервних систем, децентралізацією енергопостачання, посиленням кіберзахисту, підготовкою персоналу та впровадженням принципу «build back better», тобто відбудови в більш стійкому й сучасному форматі [20; 21].

Таким чином, російсько-українська війна одночасно виявила сильні та слабкі сторони системи національної стійкості України. З одного боку, держава зберегла керованість, продовжила надавати послуги, забезпечила функціонування сектору безпеки і оборони, розвинула цифрові інструменти, активізувала міжнародну підтримку та продемонструвала здатність до швидкої адаптації. З іншого боку, війна оголила критичні вразливості: залежність від енергетичної та транспортної інфраструктури, кадрове виснаження державної служби, високе навантаження на оборонний сектор, ризики для прозорості управління, соціально-демографічні втрати й масштабні потреби у відновленні. Головний висновок полягає в тому, що стійкість України в умовах війни має не пасивний, а активний характер: вона проявляється не лише у здатності витримувати удари, а й у здатності перебудувувати управління, модернізувати оборонний сектор, підтримувати критичні функції та готувати основу для післявоєнного відновлення.

### **2.3. Суспільна, інформаційна та економічна стійкість України в умовах гібридних загроз**

Суспільна, інформаційна та економічна стійкість України є ключовими складовими національної стійкості, оскільки російсько-українська війна має не лише воєнний, а й гібридний характер. Російська Федерація поєднує збройну агресію з інформаційно-психологічними операціями, кібератаками, економічним тиском, енергетичним шантажем, спробами дестабілізації політичної ситуації, провокуванням соціальних конфліктів і підривом міжнародної підтримки України. Саме тому стійкість України в сучасних умовах не може оцінюватися лише через стан армії або сектору безпеки і оборони. Не менш важливими є здатність суспільства зберігати єдність, здатність інформаційного простору протистояти маніпуляціям, а також здатність економіки функціонувати в умовах руйнувань, дефіциту ресурсів і тривалої невизначеності.

Суспільна стійкість України проявляється насамперед у здатності громадян зберігати солідарність, підтримувати оборонні зусилля, адаптуватися до втрат і змінювати повсякденні практики в умовах війни. Якщо у мирний час соціальна стабільність часто пов'язується з рівнем добробуту, якістю послуг і довірою до інституцій, то в умовах війни суспільна стійкість додатково включає готовність до взаємодопомоги, волонтерства, самоорганізації, підтримки військових, внутрішньо переміщених осіб, родин загиблих, ветеранів і громад, що постраждали від бойових дій. У цьому контексті українське суспільство продемонструвало високий рівень горизонтальної мобілізації, коли громадяни, бізнес, благодійні фонди, релігійні громади, місцеві ініціативи та діаспора стали фактичними учасниками системи національної стійкості.

Важливим показником суспільної стійкості є збереження соціальної згуртованості попри тривалу війну. У дослідженні UNDP щодо соціальної згуртованості в Україні підкреслено, що наближення третьої річниці повномасштабного вторгнення зробило єдність і солідарність суспільства критично важливими як для продовження спротиву, так і для післявоєнного

відновлення [30]. Це означає, що соціальна стійкість має не лише гуманітарний, а й безпековий вимір: суспільство, яке зберігає довіру, взаємодопомогу та спільне розуміння загрози, є менш вразливим до інформаційних операцій, політичних провокацій і спроб внутрішньої дестабілізації.

Разом із тим суспільна стійкість України не є безпроблемною. Війна породжує глибокі соціальні виклики: масове внутрішнє переміщення, міграцію за кордон, втрату житла, розрив сімейних зв'язків, виснаження волонтерів, нерівномірний розподіл воєнного навантаження, психологічну травматизацію, проблеми адаптації ветеранів, напруження навколо мобілізації та зростання очікувань щодо справедливості. Соціальні дослідження 2025 року прямо вказують, що головними проблемами українського суспільства в умовах війни залишаються переміщення населення, досвід війни, мобілізація, втрати, економічна нестабільність і напруження між різними соціальними групами [31]. Суспільна стійкість не може підтримуватися лише патріотичною риторикою. Вона потребує практичної соціальної політики, справедливих процедур, доступної психологічної підтримки, прозорої комунікації влади й уваги до вразливих груп населення.

Окремим елементом суспільної стійкості є довіра. Для України характерним є дуже високий рівень довіри до Збройних Сил України та волонтерського середовища, але значно нижча довіра до частини політичних і державних інституцій. За повідомленням про результати опитування Центру Разумкова, наприкінці 2025 року найбільшу довіру громадян мали Збройні Сили України, тоді як до Верховної Ради рівень недовіри залишався високим [32]. Це створює подвійний ефект. З одного боку, довіра до армії є потужним чинником національного спротиву. З іншого боку, низька довіра до політичних інститутів може стати вразливістю, яку використовує противник для поширення тез про «неефективність держави», «внутрішній розкол» або «втому суспільства від війни».

Інформаційна стійкість України є другою важливою складовою аналізу. У сучасній війні інформаційний простір перетворюється на самостійне поле

боротьби, де метою агресора є не лише передача неправдивих повідомлень, а й руйнування довіри, посилення страху, деморалізація населення, дискредитація союзників, провокування конфліктів і формування відчуття безперспективності. Європейська служба зовнішніх дій розглядає іноземні інформаційні маніпуляції та втручання, включно з дезінформацією, як зростаючу загрозу безпеці та зовнішній політиці ЄС [33]. Для України ця загроза має безпосередній характер, оскільки російська пропаганда системно працює проти української державності, європейської інтеграції, мобілізаційної готовності, міжнародної допомоги та довіри до державних рішень.

Специфіка російських інформаційних впливів полягає в тому, що вони не обмежуються відвертими фейками. EUvsDisinfo наголошує, що шкідливий інформаційний вплив може здійснюватися не лише через неправдиві повідомлення, а й через використання правдивої інформації у маніпулятивному контексті [34]. Наприклад, реальні проблеми — корупція, втрати на фронті, енергетичні перебої, складність мобілізації, соціальна нерівність — можуть подаватися у спосіб, який підсилює паніку, розчарування або недовіру до держави. Тому інформаційна стійкість не означає приховування проблем. Навпаки, вона потребує чесної, регулярної та зрозумілої комунікації, яка визнає складність ситуації, але не дозволяє агресору монополізувати пояснення подій.

Важливим ресурсом інформаційної стійкості України стала висока цифрова адаптивність суспільства. Українці активно використовують онлайн-медіа, соціальні мережі, месенджери, державні цифрові сервіси та волонтерські платформи. З одного боку, це забезпечує швидке поширення важливої інформації, попереджень про небезпеку, зборів допомоги, роз'яснень і громадської мобілізації. З іншого боку, цифрове середовище створює ризики інформаційних бульбашок, емоційного виснаження, поширення неперевіраних повідомлень, маніпулятивного контенту й атак на довіру до джерел інформації. Дослідження медіаспоживання українців у 2025 році вказує на цифрове домінування в інформаційному просторі, зростання ролі регіональних джерел і водночас ризики поляризації та інформаційних бульбашок [35].

Економічна стійкість України в умовах гібридних загроз проявляється у здатності економіки продовжувати функціонування попри воєнні руйнування, втрату частини виробничих потужностей, міграцію робочої сили, дефіцит інвестицій, енергетичні обмеження, логістичні проблеми та високу залежність від міжнародної фінансової допомоги. Після різкого падіння у 2022 році українська економіка продемонструвала часткове відновлення, однак це відновлення залишається крихким. Центр економічної стратегії зазначає, що після скорочення реального ВВП на 28,8% у 2022 році економіка зросла на 5,5% у 2023 році, на 2,9% у 2024 році, а у 2025 році темп зростання становив близько 1,8%, що свідчить про поступове уповільнення відновлення [36].

Основним обмежувачем економічної стійкості залишаються російські атаки на енергетичну та виробничу інфраструктуру. Світовий банк прогнозував уповільнення економічного зростання України до 2% у 2025 році порівняно з 2,9% у 2024 році, пояснюючи це впливом тривалої війни на інвестиції та ділову активність, а також пошкодженням інфраструктури й необхідністю імпорту газу [37]. Національний банк України у жовтневому інфляційному звіті 2025 року також вказував, що енергетичні дефіцити, спричинені руйнуванням інфраструктури та об'єктів газовидобутку, разом із нестачею робочої сили суттєво стримують активність бізнесу [38].

Економічна стійкість має також фінансовий вимір. Україна зберегла функціонування банківської системи, платежів, бюджетного фінансування, соціальних виплат і базових ринкових механізмів. Водночас значна частина фінансової стійкості залежить від міжнародної допомоги, оскільки оборонні витрати, соціальні зобов'язання та потреби відновлення значно перевищують внутрішні ресурси держави. Це створює структурну вразливість: будь-яке скорочення або затримка зовнішнього фінансування може посилити бюджетний тиск, обмежити відновлення інфраструктури, ускладнити підтримку бізнесу та соціальних програм. Тому економічна стійкість України потребує не лише зовнішньої допомоги, а й розвитку внутрішнього виробництва, оборонно-промислового комплексу, енергетичної децентралізації, підтримки малого і

середнього бізнесу, повернення людського капіталу та стимулювання інвестицій у відновлення.

Суспільна, інформаційна та економічна стійкість України в умовах гібридних загроз є взаємопов'язаними складовими однієї системи. Суспільна стійкість забезпечує готовність громадян до взаємодопомоги, спротиву й адаптації. Інформаційна стійкість захищає суспільство від дезорієнтації, паніки та маніпуляцій. Економічна стійкість створює матеріальну основу для оборони, соціальної підтримки й відновлення. Водночас кожна з цих сфер має власні вразливості: соціальна — виснаження, нерівність і втрату довіри; інформаційна — дезінформацію, поляризацію й маніпуляції; економічна — руйнування інфраструктури, дефіцит робочої сили та залежність від зовнішньої допомоги. Саме тому зміцнення національної стійкості України потребує комплексної політики, у якій безпека розуміється не лише як оборона від ворога, а як здатність держави і суспільства зберігати функціональність, єдність і перспективу розвитку в умовах тривалого гібридного протистояння.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

### **3.1. Міжнародний досвід формування національної стійкості та можливості його адаптації в Україні**

Міжнародний досвід формування національної стійкості є важливим для України, оскільки сучасна безпека дедалі менше зводиться лише до військового захисту території. У державах НАТО, Європейського Союзу та країнах, які тривалий час живуть в умовах високих безпекових ризиків, стійкість розглядається як здатність усієї державної та суспільної системи функціонувати під час кризи, підтримувати базові послуги, захищати населення, забезпечувати безперервність управління, протидіяти інформаційним і кіберзагрозам, а також швидко відновлюватися після руйнівних подій. Для України, яка одночасно протистоїть воєнній агресії, гібридним впливам, економічному виснаженню та руйнуванню критичної інфраструктури, міжнародний досвід має не лише теоретичне, а й практичне значення.

Одним із базових міжнародних орієнтирів для України є підхід НАТО до національної стійкості. У межах статті 3 Північноатлантичного договору стійкість розглядається як національна відповідальність кожної держави та водночас як складова колективної оборони. НАТО визначає три ключові функції цивільної готовності: безперервність урядування, безперервність основних послуг для населення та цивільну підтримку військових операцій. Ці функції деталізовані через сім базових вимог до національної стійкості: безперервність державного управління, стійкість енергопостачання, здатність працювати з неконтрольованим переміщенням населення, забезпечення продовольством і водою, стійкість транспортних систем, стійкість цивільних комунікацій і стійкість системи охорони здоров'я [8]. НАТО прямо пов'язує цивільну готовність із функціонуванням держави під час найскладніших криз, що є надзвичайно актуальним для України в умовах війни.

Для України адаптація підходу НАТО означає необхідність не лише формального наближення до стандартів Альянсу, а й практичного впровадження планів безперервності діяльності для всіх критичних секторів. Зокрема, кожне міністерство, обласна військова адміністрація, орган місцевого самоврядування, підприємство критичної інфраструктури та ключова служба мають мати не декларативні, а реально відпрацьовані сценарії дій у разі руйнування енергомереж, порушення зв'язку, евакуації населення, кібератак, блокування логістики чи масованих ударів. Україна вже має Концепцію забезпечення національної системи стійкості [7], однак подальший розвиток потребує більш чіткої прив'язки цієї Концепції до конкретних індикаторів готовності, регулярних навчань, аудитів вразливостей і міжвідомчих протоколів реагування.

Важливим є також досвід Європейського Союзу. У Стратегічному компасі ЄС для безпеки й оборони наголошено на необхідності посилення стійкості до гібридних загроз, кібератак, іноземних інформаційних маніпуляцій, економічного й енергетичного тиску [39]. ЄС розглядає стійкість не тільки як оборонну категорію, а як здатність демократичних суспільств зберігати політичну стабільність, інституційну довіру, енергетичну безпеку, технологічну автономію і захищеність інформаційного простору. У документі прямо зазначено, що іноземні суб'єкти постійно вдосконалюють тактики гібридного впливу, включаючи lawfare, інструменталізацію міграції, економічний і енергетичний примус [39].

Для України європейський досвід важливий у двох аспектах. По-перше, Україна має інтегрувати власну політику стійкості у процес європейської інтеграції, тобто пов'язувати безпекові реформи з реформами державного управління, антикорупційної політики, цифровізації, енергетики, захисту критичної інфраструктури та інформаційної безпеки. По-друге, Україна повинна розглядати протидію гібридним загрозам не лише як завдання спецслужб або сектору безпеки, а як ширшу політику демократичної стійкості. Це означає, що боротьба з дезінформацією, захист виборчих процесів, прозорість державних

рішень, стійкість медіа, кібербезпека, енергетична незалежність і довіра громадян мають розглядатися як елементи однієї системи.

Особливо цінним для України є досвід Фінляндії, де сформовано модель «комплексної безпеки» — *comprehensive security*. Її сутність полягає у тому, що життєво важливі функції суспільства забезпечуються спільно державними органами, бізнесом, громадськими організаціями та громадянами. Фінська Стратегія безпеки суспільства визначає комплексну безпеку як основу стійкості, а її головна ідея полягає в тому, що готовність до криз має існувати ще у звичайних умовах, а не створюватися після початку небезпеки [40]. У 2025 році уряд Фінляндії оновив цю стратегію, наголосивши не тільки на готовності, а й на здатності реагувати на порушення та кризи в суспільстві.

Фінський досвід може бути адаптований в Україні через посилення принципу «вся держава — все суспільство». Україна вже має потужну практику волонтерства, самоорганізації громад і взаємодії з бізнесом, однак ця практика часто виникає спонтанно, як відповідь на конкретну кризу. Фінська модель показує, що така взаємодія має бути систематизованою. Доцільно законодавчо й організаційно закріпити ролі бізнесу, громадських організацій, місцевого самоврядування, освітніх закладів, медіа та громадян у забезпеченні стійкості. Наприклад, громади повинні мати плани дій на випадок відключення електроенергії, втрати зв'язку, масового прибуття внутрішньо переміщених осіб, надзвичайних ситуацій техногенного характеру або інформаційних атак.

Близьким до фінського є досвід Швеції, де діє модель «тотальної оборони». У шведському підході тотальна оборона охоплює військову та цивільну оборону, а її метою є підготовка всього суспільства до криз і війни [41]. Уряд Швеції у рішенні щодо оборони на 2025–2030 роки визначив серед пріоритетів розвиток цивільної готовності, координацію цивільної оборони, економічну оборону, співпрацю з бізнесом, психологічну оборону, волю до захисту та кібербезпеку [41]. Це особливо важливо, оскільки шведська модель показує, що національна стійкість має не тільки інституційний, а й психологічний вимір: громадяни

повинні розуміти власну роль у кризі та бути готовими до базового самозабезпечення.

Для України шведський досвід актуальний передусім у частині цивільної оборони, підготовки населення та комунікації з громадянами. Українське суспільство вже має досвід життя в умовах повітряних тривог, відключень електроенергії, евакуації, роботи пунктів незламності та волонтерських ініціатив. Однак цей досвід потрібно перетворити на сталі стандарти громадянської готовності. На практиці це може включати регулярні навчальні програми для населення, шкільні та університетські курси з безпечної поведінки в кризах, інструкції для домогосподарств, підтримку місцевих резервів, підготовку бізнесу до роботи в надзвичайних умовах і розвиток психологічної стійкості. Важливо, щоб такі заходи не мали формального характеру, а були зрозумілими, регулярними та адаптованими до реальних ризиків конкретної громади.

Окремої уваги заслуговує досвід Естонії, яка після кібератак 2007 року стала одним із міжнародних лідерів у сфері кіберстійкості. Її нова Стратегія кібербезпеки 2024–2030 «Cyber-conscious Estonia» спрямована на те, щоб надійність і стійкість цифрових послуг зберігалися навіть в умовах суттєвого погіршення безпекової ситуації [42]. Естонський підхід базується на тому, що цифрова держава може бути ефективною лише тоді, коли громадяни довіряють цифровим сервісам, а ці сервіси залишаються працездатними під час криз. Офіційні матеріали Естонії прямо пов'язують цифрову довіру, кібербезпеку та стійкість державних послуг.

Для України досвід Естонії є особливо близьким, оскільки Україна також активно розвиває цифрову державу. Проте висока цифровізація створює і нові вразливості: кібератаки на реєстри, платіжні системи, енергетичні мережі, державні сервіси, медичні дані та комунікаційні платформи можуть паралізувати значну частину управлінських і соціальних процесів. Тому адаптація естонського досвіду для України передбачає не лише розвиток нових цифрових сервісів, а й обов'язкове резервування даних, захист критичних інформаційних систем,

регулярне тестування кіберстійкості, підготовку фахівців, взаємодію держави з приватним ІТ-сектором і підвищення кібергігієни громадян.

Цікавим для України є також досвід Ізраїлю, де національна стійкість формується в умовах тривалої безпекової напруги. Важливу роль відіграє Командування тилу, яке спеціалізується на цивільному захисті, інформуванні населення, пошуково-рятувальних діях і підготовці громадян до надзвичайних ситуацій [43]. Ізраїльський підхід демонструє, що стійкість тилу є складовою воєнної стійкості держави: населення повинно отримувати чіткі інструкції, мати доступ до попереджень, знати порядок дій під час небезпеки, а місцева влада — бути включеною в систему реагування.

Для України ізраїльський досвід може бути корисним у сфері організації цивільного захисту, швидкої комунікації з населенням, підготовки місцевих громад і розвитку культури безпеки. В українських умовах це означає необхідність посилення системи укриттів, єдиних каналів оповіщення, зрозумілих алгоритмів поведінки для громадян, навчання керівників громад, координації між військовими адміністраціями, ДСНС, поліцією, медичними службами та волонтерськими структурами. Однак механічне копіювання ізраїльської моделі неможливе, оскільки Україна має значно більшу територію, іншу структуру загроз і масштабніші руйнування. Тому йдеться саме про адаптацію принципів: чітка комунікація, підготовленість тилу, сильна роль місцевого рівня та регулярні тренування.

Японський досвід є корисним насамперед у частині післякризового відновлення, управління ризиками катастроф і принципу «build back better». Закон Японії про національну стійкість був ухвалений для просування ініціатив, спрямованих на підвищення стійкості життя громадян і державної інфраструктури [44]. Японська модель сформувалася під впливом природних катастроф, однак її методологія є важливою і для України: вона передбачає довгострокове планування, інвестиції у стійку інфраструктуру, оцінювання ризиків, міжвідомчу координацію та створення резервів. У 2023 році уряд Японії

оновлював планування національної стійкості через спеціальний штаб із просування цієї політики.

Для України японський досвід може бути адаптований під час післявоєнного відновлення. Відбудова не повинна означати просте повернення до довоєнного стану, адже частина довоєнної інфраструктури вже була застарілою, енергоємною або недостатньо захищеною. Відновлення має передбачати посилення енергоефективності, децентралізацію енергетики, розвиток резервних систем водо- і теплопостачання, захист транспортних вузлів, модернізацію лікарень, цифрову безпеку, доступність об'єктів для людей з інвалідністю та врахування ризиків повторних атак. Таким чином, японський підхід може бути корисним не у воєнному, а в реконструкційному вимірі національної стійкості.

Досвід Сінгапуру демонструє ще один варіант формування стійкості через концепцію Total Defence. Вона включає шість складових: військову, цивільну, економічну, соціальну, цифрову та психологічну оборону [45]. Сінгапурський підхід цінний тим, що поєднує державну політику, громадянську освіту, економічну витривалість, цифрову безпеку та психологічну готовність суспільства. Офіційні матеріали Сінгапуру підкреслюють, що Total Defence є всеохопною відповіддю на загрози й передбачає участь усіх громадян.

Для України сінгапурський досвід може бути корисним як модель комунікації національної стійкості. Українська держава потребує зрозумілої публічної рамки, яка пояснювала б громадянам, що стійкість — це не лише справа військових, уряду або рятувальників. Це також відповідальність громад, бізнесу, освітніх закладів, медіа, цифрових платформ і кожного громадянина. Така рамка могла б включати українську модель «всеохопної стійкості», де окремо визначаються оборонна, цивільна, економічна, інформаційна, цифрова, енергетична та соціальна складові.

Міжнародний досвід формування національної стійкості показує, що найбільш ефективними є не вузьковідомчі, а комплексні моделі. НАТО пропонує систему базових вимог до цивільної готовності; ЄС розвиває підхід до протидії

гібридним загрозам; Фінляндія демонструє модель комплексної безпеки; Швеція — модель тотальної оборони; Естонія — цифрову й кібернетичну стійкість; Ізраїль — організацію стійкості тилу; Японія — довгострокове відновлення за принципом підвищення стійкості; Сінгапур — комунікаційну модель участі всього суспільства. Для України найбільш доцільною є не механічна рецепція однієї моделі, а комбінована адаптація найкращих елементів: стандартів НАТО щодо цивільної готовності, фінсько-шведської моделі «все суспільство — вся держава», естонського кіберпідходу, ізраїльської практики цивільного захисту, японської логіки стійкої відбудови та сінгапурської ідеї багатовимірної оборони. Саме така модель може посилити здатність України не лише витримувати сучасні загрози, а й формувати якісно сильнішу систему національної безпеки в умовах війни та післявоєнного відновлення.

### **3.2. Удосконалення механізмів державного управління у сфері забезпечення національної стійкості**

Удосконалення механізмів державного управління у сфері забезпечення національної стійкості України має розглядатися як один із головних напрямів посилення всієї системи національної безпеки. Якщо у попередніх підрозділах було показано, що стійкість охоплює військову, політичну, інформаційну, соціальну, економічну та інфраструктурну складові, то на рівні практичної реалізації саме державне управління забезпечує їхню координацію. Без ефективного управління навіть наявність ресурсів, міжнародної допомоги, законодавчих актів і громадської підтримки не гарантує стійкості, оскільки в умовах війни критично важливими стають швидкість ухвалення рішень, міжвідомча взаємодія, безперервність функціонування органів влади, прозорий розподіл ресурсів і здатність держави діяти на випередження.

Першим напрямом удосконалення є перехід від реактивної до проактивної моделі державного управління. У багатьох сферах українська держава діє вже після виникнення кризи: після руйнування інфраструктури, після енергетичних

атак, після соціального напруження або після інформаційної кампанії противника. Проте логіка національної стійкості передбачає, що держава має не лише реагувати, а й завчасно виявляти вразливості, моделювати ризики, створювати резерви та перевіряти готовність інституцій до кризових сценаріїв. Концепція забезпечення національної системи стійкості прямо передбачає ідентифікацію загроз, виявлення вразливостей, оцінювання ризиків, запобігання або мінімізацію негативних впливів, реагування і відновлення [7]. Отже, її подальше практичне впровадження має бути пов'язане з обов'язковим ризик-орієнтованим плануванням у діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування та суб'єктів критичної інфраструктури.

Другим важливим напрямом є посилення стратегічного планування. Україна вже має низку стратегічних документів: Стратегію національної безпеки України [11], Стратегію воєнної безпеки України [12], Стратегію кібербезпеки України [13], Стратегію інформаційної безпеки [25], Концепцію забезпечення національної системи стійкості [7], Стратегію реформування державного управління на 2022–2025 роки [46]. Однак проблема полягає не лише у наявності стратегій, а в їхній практичній узгодженості. Часто стратегічні документи ухвалюються в різних секторах, мають власні цілі, терміни, виконавців і показники, але не завжди формують єдину управлінську систему. Тому доцільно створити інтегровану матрицю національної стійкості, де для кожної критичної функції держави були б визначені відповідальні органи, ризики, індикатори готовності, резервні механізми, строки реагування, джерела фінансування та порядок координації.

Третім напрямом є забезпечення безперервності державного управління. НАТО розглядає безперервність урядування як одну з трьох ключових функцій цивільної готовності поряд із безперервністю основних послуг для населення та цивільною підтримкою військових операцій [8]. Для України це означає, що кожен центральний орган виконавчої влади, обласна військова адміністрація, орган місцевого самоврядування та установа, відповідальна за критичні послуги, повинні мати плани безперервності діяльності. Такі плани мають включати

резервні приміщення, захищені канали зв'язку, дублювання цифрових даних, процедури заміщення керівників, альтернативні ланцюги постачання, аварійне енергозабезпечення і порядок дій у разі кібератак або фізичного руйнування об'єктів. НАТО визначає цивільну готовність через здатність держави забезпечувати безперервність урядування, основних послуг і цивільну підтримку військових операцій, що безпосередньо відповідає потребам України в умовах війни.

Четвертий напрям — удосконалення міжвідомчої координації. Однією з типових проблем державного управління в кризових умовах є фрагментація повноважень. За енергетичну стійкість відповідають одні органи, за цивільний захист — інші, за кібербезпеку — треті, за інформаційну політику — четверті, за соціальну підтримку — п'яті. У мирний час така спеціалізація може бути виправданою, але в умовах війни загрози мають комплексний характер. Наприклад, удар по енергетичній інфраструктурі одночасно створює технічну, соціальну, інформаційну, економічну та безпекову проблему. Тому механізми управління мають бути побудовані не лише за галузевим, а й за кризово-функціональним принципом. Доцільно розвивати постійні міжвідомчі кризові групи, які працюють не епізодично, а на регулярній основі, проводять спільні навчання, оновлюють карти ризиків і мають чіткі протоколи обміну інформацією.

П'ятим напрямом є посилення ролі місцевого самоврядування та військових адміністрацій у забезпеченні стійкості. Війна показала, що національна стійкість значною мірою формується на рівні громад. Саме громади забезпечують розміщення внутрішньо переміщених осіб, роботу укриттів, пунктів незламності, комунальних служб, місцевої логістики, гуманітарної допомоги, первинної медичної підтримки й комунікації з населенням. Тому державне управління у сфері стійкості не повинно будуватися лише як централізована вертикаль. Навпаки, необхідно поєднати загальнодержавні стандарти з місцевою автономією. Держава має визначати єдині правила, мінімальні вимоги та ресурси, а громади — адаптувати їх до власних умов, ризиків і можливостей.

Шостим напрямом є професіоналізація державної служби в умовах кризового управління. OECD/SIGMA у звіті про публічне управління в Україні зазначає, що українська публічна адміністрація продемонструвала високу стійкість і гнучкість під час війни, однак водночас зіткнулася з кадровими викликами, зокрема через мобілізацію, виїзд частини працівників за кордон і роботу в умовах постійної небезпеки [27]. Це означає, що стійкість державного управління залежить не лише від структур і законів, а й від людей, які забезпечують їхню роботу. Українська публічна адміністрація, за оцінкою OECD/SIGMA, продовжила функціонувати під час війни, але кадрові та процедурні виклики залишаються важливими для подальшої реформи [27].

У цьому контексті доцільно посилити підготовку державних службовців з питань кризового менеджменту, стратегічного планування, аналізу ризиків, кібергігієни, стратегічних комунікацій, управління відновленням, роботи з міжнародною допомогою та взаємодії з громадськістю. Окрему увагу слід приділити підготовці керівників громад і регіонального рівня, адже саме вони часто ухвалюють рішення в умовах обмеженого часу, дефіциту ресурсів і прямої загрози життю населення. Також необхідно зберегти принцип професійності та політичної нейтральності державної служби, оскільки надмірна політизація управління знижує інституційну стійкість.

Сьомим напрямом є цифровізація управління, але з урахуванням вимог кіберстійкості. Україна має значні досягнення у сфері цифрових державних послуг, однак війна показала, що цифровізація повинна супроводжуватися резервуванням даних, захистом реєстрів, стійкістю каналів зв'язку та готовністю працювати в умовах часткової втрати електроенергії або інтернету. Тому цифрове управління має розвиватися за принципом «цифровізація плюс резервування». Це означає, що електронні послуги повинні мати дублюючі механізми, критичні бази даних — захищені резервні копії, а державні органи — інструкції роботи в офлайн-режимі. Без цього цифрова залежність може перетворитися з переваги на вразливість.

Восьмим напрямом є посилення прозорості й підзвітності державного управління. В умовах війни частина інформації об'єктивно обмежується з міркувань безпеки. Проте це не повинно означати відмову від контролю за використанням бюджетних коштів, міжнародної допомоги, гуманітарних ресурсів і коштів на відновлення. Ukraine Plan на 2024–2027 роки, підготовлений у межах Ukraine Facility, визначає порядок реформ і інвестицій, що мають підтримувати фінансування від ЄС, а також містить блоки, пов'язані з реформою публічного управління, фінансовим контролем, антикорупційною політикою та відновленням [47]. Програма Ukraine Facility передбачає значну фінансову підтримку України на 2024–2027 роки, тому ефективність управління цими ресурсами прямо пов'язана з довірою міжнародних партнерів і стійкістю держави.

Дев'ятим напрямом є інтеграція політики стійкості з процесом європейської інтеграції. Європейська Комісія у звіті щодо України за 2024 рік зазначала, що українська публічна адміністрація зберегла стійкість, а Ukraine Plan став загальною реформною рамкою на 2024–2027 роки [48]. Це означає, що євроінтеграція не повинна розглядатися окремо від національної стійкості. Навпаки, реформи державного управління, судової системи, антикорупційної інфраструктури, фінансового контролю, децентралізації, цифровізації та захисту прав людини є одночасно і вимогами європейської інтеграції, і механізмами підвищення стійкості держави.

Десятим напрямом є формування системи моніторингу національної стійкості. На сьогодні Україна має багато окремих стратегій і планів, але потребує єдиної системи регулярного оцінювання стійкості. Такий моніторинг має включати індикатори за кількома блоками: безперервність державного управління, захист критичної інфраструктури, енергетична стійкість, кіберстійкість, соціальна згуртованість, економічна витривалість, інформаційна безпека, готовність громад, кадрова спроможність державної служби, ефективність відновлення та рівень довіри громадян. Важливо, щоб ці показники

не залишалися формальними, а використовувалися для реального коригування державної політики.

Отже, удосконалення механізмів державного управління у сфері забезпечення національної стійкості має відбуватися за кількома взаємопов'язаними напрямками. По-перше, необхідно перейти від реактивного реагування до проактивного управління ризиками. По-друге, слід узгодити стратегічні документи у єдину систему національної стійкості. По-третє, потрібно забезпечити безперервність діяльності органів влади та критичних послуг. По-четверте, варто посилити міжвідомчу координацію і роль місцевого рівня. По-п'яте, необхідно професіоналізувати державну службу, розвивати цифрове управління з урахуванням кіберзахисту та зберігати прозорість використання ресурсів. У підсумку національна стійкість України залежить не лише від військової сили чи міжнародної допомоги, а від якості управління, здатності інституцій діяти узгоджено, передбачати ризики й підтримувати довіру суспільства навіть в умовах тривалої війни.

### **3.3. Пріоритетні напрями зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення**

Пріоритетні напрями зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення мають формуватися з урахуванням подвійного завдання: з одного боку, держава повинна забезпечувати поточне виживання, оборону та безперервність функціонування в умовах війни; з іншого боку, вона має вже зараз створювати основу для якісного післявоєнного відновлення. Тому стійкість не можна розглядати лише як здатність «витримати» кризу. У стратегічному вимірі вона означає здатність України зберегти державність, посилити інституції, модернізувати критичну інфраструктуру, захистити людський капітал, забезпечити економічну життєздатність і інтегруватися до європейського та євроатлантичного безпекового простору.

Першим пріоритетом є забезпечення безперервності державного управління та критичних послуг. У воєнний час держава повинна гарантувати функціонування центральних органів влади, місцевого самоврядування, військових адміністрацій, судової системи, системи соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, енергетики, транспорту, зв'язку та фінансової інфраструктури. Підхід НАТО до цивільної готовності визначає три базові функції стійкості: безперервність урядування, безперервність основних послуг для населення та цивільну підтримку військових операцій; ці функції деталізуються через сім базових вимог, зокрема стійкість енергетики, транспорту, комунікацій, охорони здоров'я, продовольства і водопостачання [8]. Для України це означає необхідність практичного впровадження планів безперервності діяльності на всіх рівнях управління, а не лише формального закріплення таких положень у стратегічних документах.

Другим пріоритетом є посилення стійкості критичної інфраструктури. Закон України «Про критичну інфраструктуру» уже визначає правові та організаційні засади її захисту [22], однак в умовах війни акцент має зміститися від охорони окремих об'єктів до системного управління ризиками. Йдеться про створення резервних потужностей, дублювання каналів зв'язку, захист енергетичних і транспортних вузлів, розвиток локальних систем життєзабезпечення, аварійне енергопостачання лікарень, шкіл, водоканалів і об'єктів місцевого управління. За даними RDNA5, станом на кінець 2025 року загальні потреби України у відновленні й реконструкції на наступне десятиріччя оцінювалися майже у 588 млрд дол. США, що показує масштаб завдань не тільки для ремонту зруйнованого, а й для модернізації всієї інфраструктурної системи

Третім пріоритетом є енергетична стійкість. Російські атаки на енергетичну інфраструктуру показали, що централізована модель енергопостачання має серйозні вразливості. Тому післявоєнне відновлення енергетики не повинно зводитися лише до ремонту пошкоджених електростанцій, підстанцій і мереж. Необхідно розвивати децентралізовану генерацію, відновлювану енергетику,

системи накопичення енергії, мікромережі для громад, енергоефективність будівель і захищене управління енергосистемою. Міжнародне енергетичне агентство у дорожній карті щодо децентралізованої електроенергетичної системи України прямо пов'язує модернізацію енергетики з потребою відбудови в умовах постійних атак на енергетичну інфраструктуру [51].

Четвертим пріоритетом є зміцнення кіберстійкості та інформаційної безпеки. У сучасній війні кібератаки, дезінформація, психологічні операції та маніпуляції громадською думкою є не другорядним супроводом бойових дій, а самостійними інструментами агресії. Україна вже має Стратегію кібербезпеки [13] і Стратегію інформаційної безпеки [25], але їх подальша реалізація повинна передбачати регулярне тестування захищеності державних реєстрів, резервування критичних даних, кібернавчання для державних службовців, захист місцевих інформаційних систем, підвищення медіаграмотності населення та розвиток стратегічних комунікацій. Важливо, щоб держава не лише спростовувала фейки після їх поширення, а й заздалегідь формувала довіру до офіційної комунікації.

П'ятим пріоритетом є збереження соціальної згуртованості та людського капіталу. Війна спричинила значні демографічні, психологічні та соціальні втрати: вимушене переміщення, міграцію за кордон, втрату житла, поранення, травматизацію, проблеми адаптації ветеранів і родин військовослужбовців. Тому стійкість України залежить не лише від інфраструктури або фінансів, а й від здатності суспільства залишатися згуртованим. Пріоритетами мають бути підтримка ветеранів, розвиток системи психологічної допомоги, інтеграція внутрішньо переміщених осіб, повернення українців з-за кордону, підтримка дітей і молоді, реабілітація постраждалих громад, а також справедлива соціальна політика. Без цього післявоєнне відновлення може зіткнутися з дефіцитом кадрів, соціальним виснаженням і зростанням недовіри.

Шостим пріоритетом є економічна стійкість і підтримка бізнесу. Українська економіка повинна одночасно фінансувати оборону, підтримувати соціальні видатки, відновлювати інфраструктуру, зберігати робочі місця і

створювати умови для інвестицій. Європейський Союз у межах Ukraine Facility передбачив до 50 млрд євро підтримки на 2024–2027 роки для відновлення, реконструкції та модернізації України [47]. Однак зовнішня допомога не може бути єдиною основою економічної стійкості. Необхідно розвивати власне виробництво, оборонно-промисловий комплекс, малий і середній бізнес, експортну логістику, страхування воєнних ризиків, державно-приватне партнерство та програми зайнятості для ветеранів і внутрішньо переміщених осіб.

Сьомим пріоритетом є доброчесність, прозорість і підзвітність у процесі відновлення. Масштаб міжнародної допомоги й майбутньої реконструкції створює не лише можливості, а й ризики неефективного використання коштів, корупції, дублювання проєктів або політичного впливу на розподіл ресурсів. OECD у 2025 році наголошувала, що економічна стійкість України та антикорупційні реформи є важливою основою для відновлення [52]. Тому післявоєнне відновлення має бути пов'язане з прозорими цифровими реєстрами проєктів, відкритими закупівлями, незалежним аудитом, участю громадськості, парламентським контролем і реальним покаранням за зловживання. Довіра міжнародних партнерів і громадян прямо залежатиме від того, наскільки чесно й ефективно використовуватимуться ресурси відновлення.

Восьмим пріоритетом є посилення ролі громад і децентралізації. Український досвід війни показав, що саме громади часто є першим рівнем реагування на кризу. Вони організовують евакуацію, гуманітарну допомогу, укриття, пункти незламності, комунальні послуги, підтримку внутрішньо переміщених осіб і відновлення локальної інфраструктури. Рада Європи у 2026 році підкреслювала, що децентралізаційні реформи відіграли важливу роль у воєнній стійкості України, оскільки дали змогу субнаціональним органам влади діяти більш спроможно в умовах кризи [53]. Тому післявоєнне відновлення має бути не лише централізованим державним процесом, а й громадоорієнтованою політикою, у якій місцеві потреби, плани просторового розвитку й участь мешканців мають реальний вплив на рішення.

Дев'ятим пріоритетом є інтеграція політики стійкості з європейською та євроатлантичною інтеграцією. Для України вступ до ЄС і поглиблення співпраці з НАТО є не тільки зовнішньополітичними цілями, а й інструментами підвищення стійкості. Європейська інтеграція передбачає реформи державного управління, судової системи, антикорупційної політики, економічного регулювання, енергетики, захисту прав людини й управління відновленням. Євроатлантичний напрям, у свою чергу, передбачає посилення оборонного планування, цивільної готовності, сумісності сектору безпеки і оборони та захисту критичних функцій держави. Тому реформи не слід розглядати як зовнішню вимогу партнерів; вони є внутрішньою умовою виживання й розвитку України.

*Таблиця 3.1*

### **Пріоритети зміцнення стійкості України**

<b>Пріоритетний напрям</b>	<b>Основні заходи</b>	<b>Очікуваний результат</b>
Безперервність управління	плани безперервності, резервні канали зв'язку, дублювання даних, кризові протоколи	збереження керованості держави під час атак і надзвичайних ситуацій
Критична інфраструктура	аудит вразливостей, резервні потужності, захист енергетики, транспорту, водо- і теплопостачання	зменшення каскадних наслідків руйнувань
Енергетична стійкість	децентралізована генерація, ВДЕ, накопичувачі, мікромережі, енергоефективність	менша залежність від великих вразливих об'єктів
Соціальна стійкість	підтримка ветеранів, ВПО, родин військових, психологічна допомога, повернення людського капіталу	збереження згуртованості й довіри

Економічна стійкість	підтримка бізнесу, інвестиції, страхування ризиків, розвиток ОПК, експортна логістика	здатність економіки фінансувати оборону й відновлення
Інформаційна та кіберстійкість	кіберзахист, резервування реєстрів, стратегічні комунікації, медіаграмотність	зниження впливу дезінформації та кібератак
Прозоре відновлення	відкриті реєстри проєктів, аудит, громадський контроль, антикорупційні механізми	довіра громадян і міжнародних партнерів

Пріоритетні напрями зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення мають бути комплексними. У короткостроковій перспективі головними завданнями є безперервність управління, оборонна підтримка, захист критичної інфраструктури, енергетична витривалість, соціальна допомога та інформаційна безпека. У довгостроковій перспективі ключовими стають інституційна модернізація, європейська інтеграція, прозоре відновлення, розвиток людського капіталу, децентралізація, економічне зростання та перехід до більш стійкої інфраструктурної моделі. Таким чином, післявоєнне відновлення України має бути не поверненням до довоєнного стану, а формуванням нової моделі держави — більш захищеної, децентралізованої, цифрової, енергоефективної, соціально згуртованої та інституційно спроможної.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було досліджено стійкість у системі національної безпеки України як комплексну здатність держави, суспільства та ключових інституцій протистояти сучасним загрозам, зберігати базові функції, адаптуватися до кризових умов і забезпечувати відновлення після руйнівних впливів. У процесі дослідження встановлено, що в умовах повномасштабної російсько-української війни стійкість стала не допоміжною, а однією з базових характеристик національної безпеки. Вона охоплює військовий, політичний, інституційний, економічний, соціальний, інформаційний, кібернетичний та інфраструктурний виміри.

У першому розділі було розкрито теоретико-методологічні засади дослідження стійкості. Визначено, що поняття стійкості у сучасних безпекових дослідженнях не можна зводити лише до здатності держави витримувати зовнішній тиск. Стійкість передбачає здатність системи поглинати кризовий вплив, зберігати основні функції, пристосовуватися до нових умов, трансформуватися та відновлюватися. У цьому сенсі стійкість відрізняється від стабільності: стабільність означає відносну сталість системи, тоді як стійкість проявляється саме тоді, коли стабільність уже порушена, а держава змушена діяти в умовах невизначеності, загроз і втрат.

Було встановлено, що національна безпека України є складною багаторівневою системою, яка охоплює захист державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу, прав і свобод людини, економічної спроможності, інформаційного простору, критичної інфраструктури та суспільної єдності. Її структура включає національні інтереси, загрози, суб'єктів забезпечення безпеки, сектор безпеки і оборони, органи державної влади, місцевого самоврядування, громадянське суспільство, приватний сектор і міжнародних партнерів. Основними функціями цієї системи є захист, прогнозування, координація, стабілізація, адаптація та відновлення.

У роботі доведено, що оцінювання стійкості держави має здійснюватися на основі комплексної методології. Найбільш доцільними є системний, ризик-орієнтований, індикаторний, сценарний, порівняльний та інституційний підходи. Вони дозволяють не лише описати загальний стан безпеки, а й визначити конкретні вразливості держави, оцінити готовність критичних секторів до криз, спрогнозувати можливі наслідки загроз і сформувавши практичні управлінські рішення. Особливе значення має оцінювання безперервності функціонування держави, критичної інфраструктури, енергетики, транспорту, зв'язку, охорони здоров'я, соціального захисту та системи державного управління.

У другому розділі було проаналізовано стійкість системи національної безпеки України в умовах сучасних загроз. Визначено, що нормативно-правове забезпечення національної стійкості України має достатньо сформовану основу. Її становлять Закон України «Про національну безпеку України», Концепція забезпечення національної системи стійкості, Стратегія національної безпеки України, Стратегія воєнної безпеки України, Стратегія кібербезпеки України, Стратегія інформаційної безпеки, Закон України «Про критичну інфраструктуру», Кодекс цивільного захисту України та інші нормативні акти. Водночас встановлено, що наявність правових документів сама по собі не гарантує стійкості. Вирішальне значення має практична реалізація цих документів, міжвідомча координація, ресурсне забезпечення, кадрова спроможність і здатність інституцій діяти в умовах тривалої війни.

Аналіз інституційного забезпечення показав, що важливу роль у формуванні національної стійкості відіграють Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Рада національної безпеки і оборони України, сектор безпеки і оборони, органи місцевого самоврядування, суб'єкти критичної інфраструктури, громадянське суспільство та приватний сектор. Особливої ваги в умовах війни набули військові адміністрації, територіальні громади, волонтерські організації та місцеві ініціативи. Це підтверджує, що національна стійкість не може бути побудована лише як централізована

вертикаль управління; вона потребує поєднання державного керівництва, місцевої спроможності та горизонтальної самоорганізації суспільства.

У роботі встановлено, що російсько-українська війна справила системний вплив на стійкість державного управління, сектору безпеки і оборони та критичної інфраструктури. Державне управління в Україні продемонструвало здатність до адаптації: органи влади продовжили функціонувати, ухвалювати рішення, забезпечувати базові послуги й підтримувати зв'язок із громадянами навіть в умовах воєнного стану. Водночас війна виявила проблеми кадрового виснаження, навантаження на державну службу, потребу в кращій координації та ризику зниження прозорості окремих управлінських процедур.

Сектор безпеки і оборони України в умовах війни трансформувався в напрямі всеохоплюючої оборони. Його стійкість визначається не лише боєздатністю Збройних Сил України, а й якістю логістики, розвідки, зв'язку, медичного забезпечення, оборонно-промислового комплексу, міжнародної допомоги, територіальної оборони, волонтерської підтримки та цивільно-військової взаємодії. Разом із тим виявлено, що головними викликами для оборонної стійкості є високе навантаження на людський ресурс, потреба в постійному оновленні озброєння, залежність від зовнішньої допомоги, необхідність розвитку власного оборонного виробництва та забезпечення належної реабілітації військовослужбовців і ветеранів.

Окрему увагу в роботі приділено критичній інфраструктурі. Доведено, що атаки на енергетичні, транспортні, комунікаційні, медичні та інші об'єкти мають не лише матеріальні, а й соціальні, економічні та психологічні наслідки. Пошкодження енергосистеми впливає на водопостачання, медицину, освіту, транспорт, цифрові сервіси, виробництво й повсякденне життя громадян. Тому захист критичної інфраструктури має бути одним із центральних напрямів політики національної стійкості. Відновлення таких об'єктів має здійснюватися не за принципом механічного повернення до довоєнного стану, а з урахуванням модернізації, децентралізації, енергоефективності, резервування й захисту від повторних атак.

Аналіз суспільної, інформаційної та економічної стійкості України показав, що саме ці складові є ключовими в умовах гібридної війни. Суспільна стійкість проявляється у здатності громадян зберігати солідарність, підтримувати Збройні Сили України, брати участь у волонтерському русі, допомагати внутрішньо переміщеним особам і адаптуватися до кризових умов. Однак ця стійкість не є безмежною і потребує підтримки через справедливу соціальну політику, психологічну допомогу, роботу з ветеранами, підтримку родин військовослужбовців, інтеграцію ВПО та прозору комунікацію влади з громадянами.

Інформаційна стійкість України полягає у здатності суспільства протидіяти дезінформації, пропаганді, психологічним операціям і спробам посіяти паніку чи недовіру. Встановлено, що головним завданням держави у цій сфері є не лише спростування фейків, а й формування сталої довіри до офіційної комунікації, розвиток медіаграмотності, підтримка незалежних медіа, кіберзахист і стратегічні комунікації. Економічна стійкість, зі свого боку, означає здатність економіки функціонувати попри руйнування, воєнні витрати, дефіцит робочої сили, логістичні обмеження та залежність від міжнародної допомоги. Для її посилення необхідні підтримка бізнесу, розвиток оборонно-промислового комплексу, енергетична децентралізація, інвестиції у відновлення та прозоре використання зовнішніх ресурсів.

У третьому розділі було визначено напрями посилення стійкості України в системі національної безпеки. Аналіз міжнародного досвіду показав, що для України найбільш корисними є підходи НАТО до цивільної готовності, фінська модель комплексної безпеки, шведська модель тотальної оборони, естонський досвід кіберстійкості, ізраїльська практика цивільного захисту, японська логіка стійкого післякризового відновлення та сінгапурська концепція багатовимірної оборони. Водночас зроблено висновок, що Україна не повинна механічно копіювати жодну з цих моделей. Найбільш доцільним є комбіноване використання їхніх елементів з урахуванням українських умов, масштабу війни, структури загроз, досвіду громад і наявного рівня цифровізації.

У роботі обґрунтовано, що удосконалення механізмів державного управління у сфері національної стійкості має відбуватися через перехід від реактивної до проактивної моделі управління. Держава повинна не лише реагувати на кризи після їх виникнення, а й заздалегідь виявляти ризики, оцінювати вразливості, моделювати сценарії, формувати резерви та проводити регулярні навчання. Необхідним є створення інтегрованої системи моніторингу національної стійкості, яка охоплювала б індикатори безперервності управління, стану критичної інфраструктури, енергетичної безпеки, кіберзахисту, соціальної згуртованості, економічної витривалості, інформаційної безпеки та готовності громад.

Основними пріоритетами зміцнення стійкості України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення визначено: забезпечення безперервності державного управління; захист і модернізацію критичної інфраструктури; розвиток енергетичної стійкості; посилення кібербезпеки та інформаційної стійкості; збереження соціальної згуртованості й людського капіталу; підтримку економічної активності та бізнесу; розвиток оборонно-промислового комплексу; прозоре використання ресурсів відновлення; посилення ролі громад; інтеграцію політики стійкості з європейською та євроатлантичною інтеграцією.

Отже, у результаті проведеного дослідження підтверджено, що стійкість у системі національної безпеки України є багатовимірною категорією, яка поєднує здатність до спротиву, адаптації, безперервності функціонування та відновлення. В умовах війни стійкість стала одним із головних чинників збереження української державності. Водночас її подальше зміцнення потребує системної державної політики, ефективного координації між інституціями, розвитку місцевої спроможності, захисту критичної інфраструктури, підтримки суспільної єдності, прозорого відновлення та довгострокової модернізації. Післявоєнне відновлення України має стати не поверненням до довоєнного стану, а переходом до якісно сильнішої, безпечнішої, більш децентралізованої, цифрової, енергоефективної та інституційно спроможної держави.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

- . 1973. Vol. 4. P. 1–23. DOI: 10.1146/annurev.es.04.110173.000245.
- . 2004. Vol. 9, № 2. Article 5. DOI: 10.5751/ES-00650-090205.
- . 2006. Vol. 16, № 3. P. 253–267. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2006.04.002.
- . 2013. Vol. 67, № 1. P. 5–19. DOI: 10.3112/erdkunde.2013.01.02.

орбулін В. П. *Світова гібридна війна: український фронт* : монографія. Харків : Фоліо, 2017. 496 с.

ро рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості» : Указ Президента України від 27.09.2021 № 479/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text> (дата звернення:

Article 3. NATO. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/resilience-civil-preparedness-and-article-3> (дата звернення: 03.05.2026). [g/terminology/resilience](https://www.nato.int/en/terminology/resilience) (дата звернення: 03.05.2026).

ро національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення:

ро рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення:

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

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

ро рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року «Про Стратегію забезпечення державної безпеки» : Указ Президента України від 16.02.2022 № 56/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56/2022#Text> (дата звернення: 03.05.2026).

езнікова О. О. *Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища* : монографія. Київ : НІСД, 2022. 456 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-06/reznikova\\_book\\_web.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-06/reznikova_book_web.pdf) (дата звернення: 03.05.2026).

аціональні системи оцінювання ризиків і загроз: кращі світові практики, нові можливості для України : аналіт. доп. / за заг. ред. О. О. Резнікової. Київ : НІСД, 2020. 84 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/natriskassmnt-ukr.pdf> (дата звернення: 03.05.2026).

[3efe-en.html](#) (дата звернення: 03.05.2026).

СТУ ISO 31000:2018. *Менеджмент ризиків. Принципи та настанови*. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2018.

*Security and Resilience — Business Continuity Management Systems —*

*endai Framework for Disaster Risk Reduction 2015–2030*. Geneva : United Nations

*kraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5): February 2022 —* 6867bdd89dd4 (дата звернення: 03.05.2026).

ро критичну інфраструктуру : Закон України від 16.11.2021 № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text> (дата звернення: 03.05.2026).

ро основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від

05.10.2017 № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення: 03.05.2026).

одекс цивільного захисту України : Кодекс України від 02.10.2012 № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата звернення:

ро рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки» : Указ Президента України від <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text> (дата звернення:

ро оборону України : Закон України від 06.12.1991 № 1932-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (дата звернення: 03.05.2026).

. Paris : OECD/SIGMA, 2024. 212 p. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine\\_27a46a58/078d08d4-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine_27a46a58/078d08d4-en.pdf) (дата звернення:

ls : European Commission, Directorate-General for Enlargement and Eastern Neighbourhood, 2025. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2025\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2025_en) (дата звернення: 03.05.2026).

ly 2024. URL: <https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/2024/07/11/statement-of-the-nato-ukraine-council> (дата звернення: 03.05.2026).

24. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/social-cohesion-ukraine-key-trends-based-rescore-2024> (дата звернення: 03.05.2026).

*ocial Cohesion Survey — Focus on Ukrainian Society*. Київ : International

івень довіри громадян до суспільних інститутів в Україні : результати соціологічного дослідження. Київ : Центр Разумкова, 2025. URL:

<https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia> (дата звернення:

interference-fimi\_en (дата звернення: 03.05.2026).

(дата звернення: 03.05.2026).

. UkraineWorld, 2025. URL:

<https://ukraineworld.org/en/articles/opinions/ukrainians-consume-news-2025-survey> (дата звернення: 03.05.2026).

. Kyiv : Centre for Economic Strategy, 2026. URL: <https://ces.org.ua/en/tracker-economy-during-the-war/> (дата звернення: 03.05.2026).

/country/ukraine (дата звернення: 03.05.2026).

. Kyiv : National Bank of Ukraine, 2025. URL:

<https://bank.gov.ua/en/news/all/inflation-report-october-2025> (дата звернення:

. Brussels : European Union External Action Service, 2022. URL:

[https://www.eeas.europa.eu/eeas/strategic-compass-security-and-defence-0\\_en](https://www.eeas.europa.eu/eeas/strategic-compass-security-and-defence-0_en)

(дата звернення: 03.05.2026).

5. URL: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/165394> (дата звернення:

*efence Resolution 2025–2030: New Total Defence Resolution for a Stronger*  
2025-20302/ (дата звернення: 03.05.2026).

y

b

e Government of Israel. URL:

<https://www.gov.il/en/departments/topics/preparedness-for-emergencies/govil-landing-page> (дата звернення: 03.05.2026).

(дата звернення: 03.05.2026).

s Singapore : Ministry of Defence, 2025. URL:

u

r

i

t

<https://www.totaldefence.gov.sg/about/the-six-pillars-of-total-defence/> (дата звернення: 03.05.2026).

є які питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> (дата звернення:

*kraine Plan 2024–2027*. Kyiv : Government of Ukraine, 2024. URL:

. Brussels : European Commission, 2024. URL: [https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2024\\_en](https://enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2024_en) (дата звернення:

: European Commission, 2024–2027. URL: [https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility\\_en](https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility_en) (дата звернення: 03.05.2026).

енергетична стратегія України на період до 2050 року. Київ : Міністерство енергетики України, 2023. URL: <https://mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya> (дата звернення: 03.05.2026).

*ine-through-a-decentralised-electricity-system* (дата звернення: 03.05.2026).

*kraine's Economic Resilience and Anti-Corruption Reform Efforts Lay the efforts-lay-the-foundations-for-recovery.html* (дата звернення: 03.05.2026).

2026. URL: <https://search.coe.int/cm?i=09125948802ae33c> (дата звернення: