



УДК 354:061.2

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-1295-1304](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1295-1304)

**Проніна Оксана Володимирівна** кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонський національний технічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-4894-1825>

**Оленковська Лариса Павлівна** кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонський національний технічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-8417-3827>

## НАЦІОНАЛЬНА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ В СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ

**Анотація.** У статті всебічно досліджуються концептуальні та практичні засади формування національної системи оцінювання ризиків у сфері національної безпеки як ключового інструмента посилення національної стійкості держави. Наголошується на необхідності створення єдиної комплексної та інтегрованої моделі аналізу ризиків, здатної охоплювати широкий спектр сучасних загроз.

У роботі значна увага приділяється формуванню ефективної системи оцінювання ризиків, яка передбачає розроблення уніфікованих методологічних підходів, стандартизованих індикаторів та інструментів прогнозування, інтегрованих у єдину систему безпеки. Підкреслюється роль міжвідомчої координації, обміну даними, використання аналітичних платформ, штучного інтелекту та геоінформаційних технологій, які створюють умови для підвищення точності ризик-аналізу та оперативності ухвалення управлінських рішень.

Окрему увагу приділено визначенню місця системи оцінювання ризиків у структурі національної стійкості як здатності держави та суспільства протистояти, адаптуватися та швидко відновлюватися після впливу кризових ситуацій. Таке оцінювання ризиків є фундаментом для своєчасного виявлення критичних вразливостей, оптимізації ресурсів, підвищення якості стратегічного планування та забезпечення неперервності функціонування ключових секторів безпеки й оборони.

Значного аналізу піддалися перспективні напрями розвитку національної системи оцінювання ризиків, серед яких: вдосконалення нормативно-правової бази, запровадження багаторівневих механізмів управління ризиками, посилення





інституційної спроможності державних органів, а також розширення міжнародного співробітництва у сфері обміну методиками, даними й технологіями.

**Ключові слова:** національна безпека, стійкість, територіальна цілісність, оцінка ризиків, державне управління.

**Pronina Oksana Volodymyrivna** Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Kherson National Technical University, <https://orcid.org/0000-0002-4894-1825>

**Olenkovska Larisa Pavlivna** Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Local Self-Government, Kherson National Technical University, <https://orcid.org/0000-0002-8417-3827>

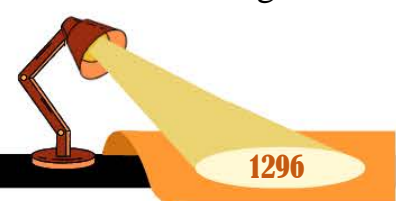
### **NATIONAL RISK ASSESSMENT SYSTEM IN THE SPHERE OF NATIONAL SECURITY AS A KEY FACTOR IN ENSURING NATIONAL RESILIENCE**

**Abstract.** The article comprehensively examines the conceptual and practical principles of forming a national risk assessment system in the sphere of national security as a key tool for strengthening the national resilience of the state. The need to create a single comprehensive and integrated risk analysis model capable of covering a wide range of modern threats is emphasized.

The work pays significant attention to the formation of an effective risk assessment system, which involves the development of unified methodological approaches, standardized indicators and forecasting tools integrated into a single security system. The role of interdepartmental coordination, data exchange, the use of analytical platforms, artificial intelligence and geoinformation technologies is emphasized, which create conditions for increasing the accuracy of risk analysis and the efficiency of management decision-making.

Particular attention is paid to determining the place of the risk assessment system in the structure of national resilience as the ability of the state and society to resist, adapt and quickly recover from the impact of crisis situations. Such risk assessment is the foundation for timely identification of critical vulnerabilities, optimization of resources, improvement of the quality of strategic planning and ensuring the continuity of the functioning of key security and defense sectors.

Prospective areas of development of the national risk assessment system were subjected to significant analysis, including: improving the regulatory framework, introducing multi-level risk management mechanisms, strengthening the institutional capacity of state bodies, as well as expanding international cooperation in the field of exchange of methodologies, data and technologies.





**Keywords:** national security, resilience, territorial integrity, risk assessment, public administration.

**Постановка проблеми.** Україна перебуває у складному безпековому середовищі, визначеному низкою стратегічних викликів. До них можна віднести завершення повномасштабної війни, відновлення суверенітету й територіальної цілісності, інтеграція до Європейського Союзу та Північноатлантичного альянсу. Досягнення цих цілей потребує здатності держави своєчасно й ефективно реагувати на спектр реальних і потенційних загроз, що закономірно виникатимуть у процесі трансформації безпекового простору. За таких умов нагальною необхідністю є створення уніфікованої, багаторівневої та комплексної системи оцінювання ризиків у сфері національної безпеки, яка слугуватиме інструментом зміцнення стійкості як державних інституцій, так і окремих громадян до внутрішніх і зовнішніх чинників впливу.

Указом Президента України від 2021 року було введено в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про запровадження національної системи стійкості». Цим документом були закладені концептуальні засади формування національної системи стійкості. Передусім було визначено її мету, принципи функціонування, основні напрями, механізми реалізації та етапи імплементації майбутньої системи оцінювання ризиків [3]. У межах цієї системи передбачено створення умов для підвищення здатності держави та суспільства своєчасно виявляти та реагувати на загрози національній безпеці, ідентифікувати критичні вразливості, запобігати або мінімізувати негативні наслідки дестабілізуючих факторів.

Україна продемонструвала високу здатність до опору у 2022 році, ефективно подолавши один із найкритичніших періодів власної сучасної історії завдяки суспільній консолідації та готовності громадян захищати державу. Однак упродовж трьох років війни спостерігається поступове зниження загальної стійкості країни. Це явище зумовлюється комплексом факторів: зростанням суспільного виснаження, погіршенням соціально-економічних умов, нарощуванням бойової напруги, інформаційним тиском та іншими дестабілізуючими елементами.

Недопустити розвиток подібних сценаріїв і покликаний комплексний аналіз наявних перспектив створення багаторівневої національної системи оцінювання ризиків як ключового елемента забезпечення стійкості України. Саме така система здатна забезпечити раннє виявлення загроз, підвищити ефективність стратегічного планування, оптимізувати розподіл ресурсів та сприяти формуванню дієвої державної політики на всіх рівнях національної безпеки.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Підґрунтям для написання цієї статті є низка попередніх досліджень, проведеними вітчизняними науковцями. Серед них праця Шевченка М. М., Бондаря З. К. та Житника О. М. під назвою «Система





критеріїв та оцінки ефективності стратегічного планування у сфері національної безпеки». В цій роботі обґрунтовуються критерії та показники ефективності стратегічного планування, що є основою для формування стандартизованого підходу до оцінювання ризиків. В дослідженні проаналізовано наукову базу для розроблення комплексної системи моніторингу та аналізу загроз. Немаловажливою є робота Антипенка І.В., яка значно підсилює саме практичний аспект, доводячи необхідність багаторівневої національної оцінки ризиків та визначаючи оптимальну інституційну модель її проведення у контексті побудови національної стійкості.

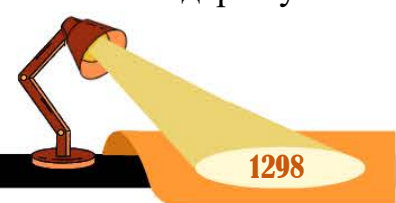
Сучасні впливи держави на державу значно еволюціонували і потребують оцінки ризиків у такій сфері як інформаційна. Саме для цього для опрацювання було обрано роботу Лаврова В. В. та Дудатьєва А. В. «Огляд існуючих методів оцінювання ризиків дезінформації в умовах гібридної війни». Стаття розкриває механізми кількісного вимірювання ризиків у сфері інформаційної безпеки та надає методологічну базу для інтеграції цих підходів у національну систему оцінювання ризиків, що є ключовим для стійкості держави до гібридних загроз.

Попри це, будь-яка така система оцінки ризиків в сфері національної безпеки, яка функціонує на території України має регламентуватися відповідним нормативно-правовим стандартом, мати чітко прописану візію та функції. В цьому контексті, важливим є дослідження Чигиринського В. С. та Шевченка М. М. «Національна система стійкості України: місія, функції, завдання». У статті підкреслено, що стійкість неможлива без інституціоналізованої системи оцінювання загроз і вразливостей. Також наголошується на тому, що оцінювання ризиків є структурним та ключовим елементом національної стійкості, який забезпечує своєчасне реагування на загрози та забезпечує безперервність функціонування держави.

Втім, зазначена система не є статичним процесом і постійно видозмінюється. Відповідно змінюються підходи та механізми до її імплементації, а також еволюціонують виклики, яким ця система покликана протистояти. Зазначені джерела допоможуть комплексно і ефективно проаналізувати наявні тенденції в системі забезпечення національної стійкості.

**Метою статті** є всебічне теоретичне й практичне вивчення системи оцінювання ризиків у сфері національної безпеки як ключового інструмента забезпечення та посилення національної стійкості України. Стаття спрямована на визначення концептуальних засад, структурних елементів, функціональних принципів і перспектив розвитку такої системи та обґрунтування її значення для своєчасного виявлення та запобігання загроз.

**Виклад основного матеріалу.** Національна стійкість у сучасних умовах визначається здатністю держави та суспільства протистояти загрозам різного характеру, адаптуватися до динамічних змін безпекового середовища й підтримувати безперервне функціонування життєво важливих сфер держави. В





основі цього підходу лежить усвідомлення того, що стійкість забезпечується комплексною взаємодією державних органів, місцевого самоврядування, підприємств, громадянського суспільства та всього масиву ресурсів і спроможностей. Як підкреслюється у дослідженні про сучасні підходи до інформаційної безпеки, здатність держави формувати механізми стійкості безпосередньо залежить від рівня розвитку інституційної взаємодії та ефективності процедур управління ризиками, особливо в умовах зростання інформаційних загроз і необхідності застосування комплексних методів аналізу, таких як машинне навчання, ймовірнісні моделі та мультикритеріальні підходи. [1]

З огляду на зазначене важливо враховувати такі базові категорії як спроможність, організаційну стійкість та уразливість. Саме відображають потенціал держави діяти в умовах кризи, ефективність реагування органів влади та слабкі місця, що потребують мінімізації. Оскільки загрози, особливо після початку повномасштабної агресії Росії значно еволюціонували, відповідно змінюється й місце системи оцінювання ризиків у забезпеченні національної безпеки. Ризик у сфері національної безпеки є кількісною оцінкою ймовірних втрат у разі настання небажаної події, а його аналіз передбачає як статистичні, так і динамічні підходи, що дозволяють прогнозувати масштаби можливих наслідків та формувати превентивні заходи.

Актуальність модернізації існуючої комплексної системи оцінювання ризиків зростає через необхідність формування єдиної візії національної стійкості, заснованої на національних інтересах. Вона має реалізовуватися на державному, регіональному, місцевому та громадському рівнях. Така система на сучасному етапі буде здатна забезпечити готовність громадян та посадових осіб до реагування на загрози, підтримання безперервності життєво важливих процесів, узгодженість дій під час криз і наявність ефективних каналів комунікації між державою та суспільством. Тому ключовими факторами в подальшому удосконаленні та інтеграції такої системи стануть мінімізація уразливостей, розвиток спроможностей, підготовка кадрів, функціональна безперервність та здатність швидко відновлюватися після кризових ситуацій.

В сучасній парадигмі глобалізаційних процесів, окрім внутрішньодержавних чинників, на формування підходів до оцінювання ризиків в Україні істотно впливають практики та поточна ситуація в країнах НАТО та Європейського Союзу (далі – ЄС). У документах НАТО, зокрема у «Керівних принципах щодо стійкості», акцент робиться на забезпеченні спроможності уряду, захищеності критичної інфраструктури, стійкості енергопостачання, комунікацій, транспортних систем і здатності реагувати на масові втрати [7]. Важливою є також зміна акценту на підсилення цивільного компоненту, що пов'язано зі складнощами логістичних функцій Альянсу. Ця функція покладена та здійснюється саме приватним сектором, в той час як в Україні здебільшого державним. З іншого боку, Україна делегувала приватному бізнесу більшість



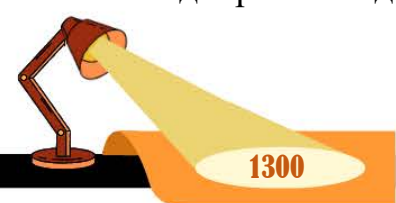


критично важливих послуг. Телекомунікації, енергетика, транспорт, ІТ – всі ці послуги надаються приватними компаніями, однак на відміну від європейських практик, ефективних механізмів їх залучення до національного ризик-менеджменту немає. Попри це, саме для України цей підхід є визначальним, оскільки інтеграція цивільних та військових спроможностей у післявоєнний період стане ключовою умовою забезпечення стійкості держави та формування ефективної системи управління ризиками.

Повертаючись до теми співробітництва держави і бізнесу в ключових сферах життєзабезпечення держави, сам фактор використання такої моделі не є помилковим, а навіть досить прогресивним з точки зору вектору розвитку України як європейської держави. Проблема такої співпраці полягає у відсутності єдиної методології визначення критичної інфраструктури та пріоритетності ризиків. Незважаючи на поступове формування законодавчої бази щодо захисту критичної інфраструктури, в Україні все ще відсутній уніфікований підхід до визначення того, які об'єкти є критично важливими та за якими критеріями оцінюється їхня вразливість. Різні державні та приватні сектори застосовують різні підходи, а пріоритизація ризиків здійснюється суб'єктивно або за внутрішніми відомчими правилами. У результаті немає цілісної картини загальнонаціональної вразливості, що ускладнює планування ресурсів, координацію реагування та розробку стратегічних програм стійкості. Такий підхід суттєво відрізняється від європейського, хоча на перший погляд моделі взаємодії держави і бізнесу здаються ідентичними.

Після початку агресії Росії у 2014 році, Європейський Союз сформував комплексну рамку забезпечення стійкості, що включає протидію гібридним загрозам, розвиток інструментів колективної безпеки, зміцнення оборонного компоненту та посилення співпраці між державами-членами. Зростаючі загрози в інформаційній сфері дали поштовх для вдосконалення нормативної регуляції ЄС у сфері кібер- та інформаційної безпеки. В них зазначається, що ключовою умовою стійкості є впровадження ризик-орієнтованих підходів, стандартизованих процедур управління кіберзагрозами та розвитку цифрової інфраструктури, яка буде здатна витримувати зовнішній вплив. Україна рухаючись шляхом інтеграції до ЄС та НАТО, поступово імплементує ці підходи у власну систему управління національною безпекою і це справді підсилює її економічну, дипломатичну та оборонну стійкість [2].

Проте на практиці можна простежити велику кількість негативних тенденцій, які з часом не усуваються, а навпаки погіршуються. Передусім до них можна віднести реактивний підхід до вирішення вже існуючих проблем. Значна частина рішень у сфері національної безпеки ухвалюється після виникнення загроз, а не на етапі їх прогнозування. Це говорить про те, що наразі відсутній превентивний підхід до реагування на потенційні виклики, що саме по собі відображає відсутність комплексної системи оцінки ризиків. Передусім такі





тенденції зумовлені недостатньою розвиненістю інституційного середовища, яке мало би забезпечувати циклічний ризик-орієнтований аналіз, регулярний перегляд вразливостей та планове управління загрозами.

Іншим критичним аспектом в цій сфері залишається фрагментарність нормативної бази. На відміну від ЄС де створена послідовна й інтегрована система актів, українське законодавство характеризується нерівномірністю та несумісністю окремих положень, що ускладнює міжвідомчу взаємодію та мінімізує ефективність політики стійкості. У результаті, навіть за наявності розвинених міжнародних рекомендацій та вже розроблених внутрішніх, відсутність узгоджених стандартів оцінювання ризиків призводить до того, що державні органи використовують різні методики, різні критерії критичності та різні підходи до аналізу загроз [5]. Такий підхід на пряму суперечить базовому принципу європейської ризик-орієнтованої моделі і не відповідає її нормам.

Системним викликом для України залишається недостатній рівень інституційної спроможності не тільки на національному рівні, а і на регіональному та місцевому рівнях. Європейська модель стійкості передбачає багаторівневість і рівномірну інтеграцію усіх ланок державного управління. Натомість в Україні місцеві громади й обласні адміністрації часто не мають достатніх ресурсів, кваліфікованих кадрів та сталих механізмів взаємодії з центральними органами. Це стримує розвиток повноцінної системи прогнозування ризиків у сферах критичної інфраструктури, військового та цивільного захисту, інформаційної безпеки, а також економічної стійкості.

Не менш важливою є проблема обмеженості цифрової та аналітичної інфраструктури. Дослідження запропоновані як підґрунтя для цієї роботи свідчать, що ефективність оцінювання ризиків у сучасних умовах неможлива без впровадження комплексних аналітичних моделей, які поєднують машинне навчання, контекстуальний аналіз і мультикритеріальні методи [6]. В Україні такі інструменти застосовуються точково та частково, здебільшого в окремих відомствах. Натомість загальнонаціональна система автоматизованого моніторингу загроз фактично перебуває на етапі становлення. Це створює структурну асиметрію, коли Україна декларує перехід до моделі ЄС та НАТО, а на практиці не має достатньої технологічної бази для її повноцінного застосування.

Важливою проблемою з точки зору ефективного управління залишається політична фрагментація. На відміну від ЄС, де питання стійкості є надпартійним пріоритетом, в Україні зміна внутрішньополітичних векторів розвитку тієї чи іншої галузі національної безпеки, часто призводять до ревізії стратегій, зупинки започаткованих реформ або зміни інституційних механізмів. Це робить систему оцінювання ризиків нестабільною, залежною від політичних циклів і позбавляє її ключової ознаки, що закладена в європейських стандартах, а саме передбачуваності.

Наслідком попередньої проблеми можна вважати відсутність системи постійного зворотного зв'язку та незалежного аудиту стійкості у всіх сферах її

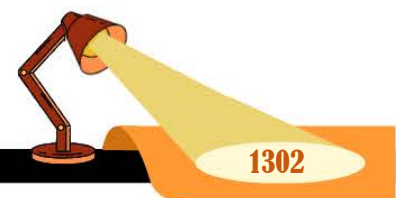




забезпечення. Західні моделі в цій сфері управління ризиками передбачають наявність циклічної оцінки ефективності заходів зі стійкості, включно з проведенням незалежного аудиту, тестуванням готовності, регулярними оцінками вразливостей та перевітками відповідності стандартам. В Україні механізми контролю та зворотного зв'язку залишаються несформованими на системному рівні та здебільшого функціонують фрагментарно, особливо на регіональному та місцевому рівнях. Державні інституції не системно проводять незалежні аудити або порівняльні аналізи відповідності міжнародним практикам, а виявлені слабкі ланки не завжди призводять до негайного усунення першопричин їх утворення через кризу ефективних управлінських рішень. Відсутність таких механізмів знижує адаптивність системи й унеможлиблює її повноцінний розвиток, оскільки політика стійкості не проходить перевірку на практичну дієвість через низку причин, однією з яких ключових саме політична фрагментація.

Тема запуску тестування попередньої готовності до потенційних ризиків на системному рівні в Україні обговорюється вже не перший рік. Підґрунтям для цієї теми стала більш плідна співпраця держави з західними партнерами, зокрема НАТО. Поки що в цій сфері більш прогресивною є підготовка українських фахівців в контексті протидії ризикам пов'язаним з гібридними та кібернетичними загрозами. У 2024 році представники України вперше приєдналися до навчань НАТО під назвою «Locked Shields 2024», які відбулися в Таллінні за участю більш ніж 4000 експертів з-понад 40 країн світу [4]. Втім такі широкомасштабні ініціативи не відображають реальну ситуацію в плані моделювання механізмів реагування на потенційні ризики на державному, а також на місцевому рівнях, особливо в сферах не пов'язаних з інформаційною безпекою та кіберзагрозами. Особливо критичною є ситуація у сфері цивільного захисту та реагування на надзвичайні ситуації, де в Україні поки що відсутня практика повномасштабних міжвідомчих сценарних тренувань, що охоплюють одночасну дію кількох факторів ризику. У країнах ЄС подібні моделювання проводяться регулярно: вони включають симуляції землетрусів, паводків, техногенних аварій та комбінованих надзвичайних ситуацій. Виключенням можуть слугувати лише ситуації пов'язані з повномасштабною агресією Росії, де механізми реагування на потенційні та реальні ризики відточені не через симуляцію таких ситуацій, а через системне виконання завдань різної складності по всій території України, внаслідок здійснення ворогом бойових атак впродовж декількох років. Всі інші види тренувань, які не пов'язані з усуненням наслідків ракетних атак, мають фрагментарний характер і найчастіше зводяться до локальних заходів або відомчих навчань без інтеграції у загальнонаціональну систему. Це не дозволяє оцінити реальну спроможність держави діяти в умовах масштабних криз та багатопланових загроз.

Окремої уваги потребує тема оцінювання ризиків у сфері охорони здоров'я та біобезпеки, яка з початком повномасштабної війни та зменшенням впливу





Covid-19 відійшла на задній план. Пандемія продемонструвала відсутність налагоджених механізмів раннього реагування, нестачу резервів, слабку міжвідомчу координацію та необізнаність населення щодо алгоритмів дій у кризових ситуаціях не тільки в Україні, а і в усьому світі. Проте, після 2020 року, низка держав ЄС та НАТО інтегрувала біологічні сценарії у загальнонаціональні системи оцінювання ризиків, тоді як в Україні подібні практики не набули системного характеру. Питання біозахисту, ризику появи нових штамів, техногенних аварій на біологічних об'єктах чи загроз хімічної безпеки фактично не відтворюються у навчально-тренувальних моделях, що може стати критичним в умовах повномасштабного вторгнення.

Тому на цьому етапі забезпечення національної стійкості, Україна потребує якісної модернізації системи оцінювання ризиків, оскільки наявні підходи залишаються фрагментарними, переважно реактивними та недостатньо технологічно забезпеченими. Незважаючи на поступове наближення до стандартів ЄС і НАТО, держава все ще стикається з інституційними, нормативними та аналітичними обмеженнями, що ускладнюють формування цілісної ризик-орієнтованої моделі.

**Висновки.** На сучасному етапі розвитку національної системи стійкості особливої актуальності набуває оновлення й перегляд підходів до оцінювання ризиків. Чинні інструменти та процедури залишаються розпорошеними, слабо узгодженими між собою та зорієнтованими здебільшого на реагування вже після виникнення загроз. Такий стан речей не відповідає характеру сучасних викликів, які потребують налагодженої системи превентивного управління. Додатковими стримувальними факторами для розвитку виступають прогалини у нормативній базі, нерівномірність інституційної спроможності та брак сучасних технологічних рішень. Побудова ефективної системи оцінювання ризиків має стати ключовою опорою загальної архітектури національної стійкості України. Лише за умов стратегічної узгодженості в усіх галузях функціонування держави можливе створення життєздатної моделі, яка буде в змозі адекватно відповідати на сучасні та майбутні виклики.

#### *Література:*

1) Антипенко І. В. Перспективи запровадження національної оцінки ризиків у контексті розбудови національної системи стійкості в Україні // Державне управління. Журнал Інвестиції: практика та досвід. Випуск № 12. 2021. с.80-84.

[http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2021/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2021/15.pdf)

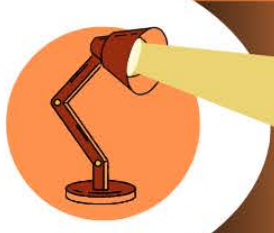
2) Лавров В. В., Дудат'єв А. В. Огляд існуючих методів оцінювання ризиків дезінформації в умовах гібридної війни // Кібербезпека: освіта, наука, техніка. 2025. Випуск № 3 (27). с.248-256.

<https://www.csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/720/611>.

3) Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року Про запровадження національної системи стійкості. Указ президента України №479/2021.

<https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>





4) Україна візьме участь у навчаннях з кібероборони NATO CCDCOE Locked Shields. Рада національної безпеки та оборони. 2024.

<https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/6854.html?PRINT>

5) Шевченко М. М., Бондар З. К., Житник О. М. Система критеріїв та оцінки ефективності стратегічного планування у сфері національної безпеки // Державне управління. Журнал Інвестиції: практика та досвід. Випуск №17. 2017. с. 110-114.

[http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2017/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2017/23.pdf)

6) Чигиринський В. С., Шевченко М. М. Національна система стійкості України: місія, функції, завдання. Збірник матеріалів науково-практичних семінарів / уклад. Г. В. Капосльоз, В. В. Лагодзінський, за ред. В. М. Мороза. К.: НДЦ ГП ЗСУ, 2025. с.17-23.

<https://surli.cc/vesiur>

7) Resilience, civil preparedness and Article 3. NATO. 2024. URL:

<https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/resilience-civil-preparedness-and-article-3>

### References:

1) Antypenko, I.V. (2021). Perspektyvy zaprovadzhennia natsionalnoi otsinky ryzykiv u konteksti rozbudovy natsionalnoi systemy stiikosti v Ukraini [Prospects for introducing national risk assessment in the context of developing the national resilience system in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia. Zhurnal Investytsii: praktyka ta dosvid*, 12, 80–84. Retrieved from [http://www.investplan.com.ua/pdf/12\\_2021/15.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2021/15.pdf) [in Ukrainian].

2) Lavrov, V.V., & Dudatiev, A.V. (2025). Ohliad isnuichykh metodiv otsiniuvannia ryzykiv dezinformatsii v umovakh hibrydnoi viiny [Overview of existing methods for assessing disinformation risks in the context of hybrid warfare]. *Kiberbezpeka: osvita, nauka, tekhnika*, 3(27), 248–256. Retrieved from <https://www.csecurity.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/720/611> [in Ukrainian].

3) Ukaz Prezidenta Ukrainy №479/2021 “Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti” [Decree of the President of Ukraine No. 479/2021 “On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of August 20, 2021 On the introduction of the national resilience system”]. (2021). Retrieved from

<https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181> [in Ukrainian].

4) Ukraina vizme uchast u navchanniakh z kiberoborony NATO CCDCOE Locked Shields [Ukraine will take part in NATO CCDCOE Locked Shields cyber defence exercises]. (2024). Rada natsionalnoi bezpeky ta oborony Ukrainy. Retrieved from <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Diialnist/6854.html?PRINT> [in Ukrainian].

5) Shevchenko, M.M., Bondar, Z.K., & Zhytnyk, O.M. (2017). Systema kryteriiv ta otsinky efektyvnosti stratehichnogo planuvannia u sferi natsionalnoi bezpeky [System of criteria and evaluation of the effectiveness of strategic planning in the field of national security]. *Derzhavne upravlinnia. Zhurnal Investytsii: praktyka ta dosvid*, 17, 110–114. Retrieved from [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2017/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2017/23.pdf) [in Ukrainian].

6) Chyhyrskyi, V.S., & Shevchenko, M.M. (2025). Natsionalna systema stiikosti Ukrainy: misiia, funktsii, zavdannia [National resilience system of Ukraine: mission, functions, tasks]. In H.V. Kaposloz & V.V. Lahodzynskyi (Comps.), V.M. Moroz (Ed.), *Zbirnyk materialiv naukovo-praktychnykh seminariv* (pp. 17–23). Kyiv: NDTs HP ZSU. Retrieved from <https://surli.cc/vesiur> [in Ukrainian].

7) NATO. (2024). *Resilience, civil preparedness and Article 3*. Retrieved from <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/resilience-civil-preparedness-and-article-3> [in English].

