

УДК 351:339.9(477)

DOI [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2026-1\(46\)-7](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2026-1(46)-7)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ СТІЙКОСТІ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Чуб І. В.

FOREIGN EXPERIENCE IN DEVELOPING A NATIONAL RESILIENCE SYSTEM AND THE POSSIBILITY OF ITS ADAPTATION IN UKRAINE

Iryna Chub

Анотація

Формування цілісної національної системи стійкості потребує глибокого аналізу глобальних трендів та апробованих світових стратегій, що продемонстрували свою життєздатність у кризових ситуаціях. Наукова проблема включає потребу проаналізувати специфіку зарубіжних практик та підходів до управління ризиками: від моделей, орієнтованих на централізований державний контроль, до системи, що базується на широкому залученні громадянського суспільства та приватного сектору. Дослідження цього широкого спектру досвіду дозволяє виділити універсальні принципи готовності та адаптивності, які можуть стати основою для національної модернізації. Ключовим завданням при цьому є не просто копіювання іноземних інституційних структур, а критичне осмислення механізмів їхнього функціонування з метою подальшої адаптації найбільш ефективних інструментів до правових, соціальних та безпекових реалій України. Мета статті полягає в обґрунтуванні можливостей застосування кращих зарубіжних практик розбудови системи національної стійкості в умовах воєнного стану в Україні. Проведено аналіз стратегічних засад розбудови національної стійкості зарубіжних країн (Велика Британія, Естонія, Ізраїль, Канада, Нідерланди, США, Фінляндія, Швеція) та провідних міжнародних організацій (ЄС, НАТО), що дозволило ідентифікувати ключові особливості їх функціонування та виокремити найбільш ефективні інструменти для адаптації у вітчизняну практику, на динамічні виклики глобального середовища. Доведено, що на особливу увагу для впровадження в Україні заслуговують: досвід державно-громадського партнерства у сфері забезпечення національної стійкості, підготовки мобілізаційного резерву, формування культури тотальної стійкості, де кожен громадянин є підготовленим учасником системи безпеки, а цифрові платформи слугують інструментом їхньої негайної координації та ін.

Ключові слова: державне управління, національна стійкість, зарубіжний досвід, національна безпека, міжнародна допомога, воєнний стан, механізми державного управління, державна безпека, органи державної влади, національний спротив, загрози.

Abstract

The formation of a holistic national resilience system requires a deep analysis of global trends and proven global strategies that have demonstrated their viability in crisis situations. The scientific problem includes the need to analyze the specifics of foreign practices and approaches to risk management: from models focused on centralized state control to a system based on the broad involvement of civil society and the private sector. The study of this wide range of experience allows us to identify universal principles of readiness and adaptability that can become the basis for national modernization. The key task in this case is not simply copying foreign institutional structures, but a critical understanding of the mechanisms of their functioning in order to further adapt the most effective tools to the legal, social and security realities of Ukraine. The purpose of the article is to substantiate the possibilities of applying the best foreign practices in building a national resilience system under martial law in Ukraine. An analysis of the strategic principles of building national resilience of foreign countries (Great Britain, Estonia, Israel, Canada, the Netherlands, the USA, Finland, Sweden) and leading international organizations (EU, OTAN) was conducted, which allowed us to identify the key features of their

functioning and highlight the most effective tools for adaptation to domestic practice. to the dynamic challenges of the global environment. It is proven that special attention for implementation in Ukraine deserves: the experience of state-civil partnership in the field of ensuring national resilience, the preparation of a mobilization reserve, the formation of a culture of total resilience, where every citizen is a trained participant in the security system, and digital platforms serve as a tool for their immediate coordination, etc.

Key words: *public administration, national resilience, foreign experience, national security, international assistance, martial law, mechanisms of public administration, state security, state authorities, national resistance, threats.*

1. Вступ. В сучасних умовах тривалої повномасштабної агресії та гібридних загроз, традиційна архітектура державної безпеки зазнає фундаментальної трансформації, інтегруючи у комплексну концепцію національної стійкості. Зазначений перехід детермінує необхідність перегляду функціонального призначення публічного управління: відхід від реактивної моделі захисту територіальної цілісності до розбудови проактивної адаптивної системи. Остання має бути спроможною не лише нейтралізувати гібридні загрози, а й гарантувати інституційну стійкість держави через впровадження механізми превентивного реагування та швидкого відновлення у відповідь на критичні дестабілізуючі чинники. Попри наявність стратегічних рішень, у вітчизняній науці публічного управління залишається недостатньо розкритим організаційно-функціональний механізм імплементації декларативної концепції стійкості у прикладний управлінський інструментарій. Актуалізується нагальна потреба у концептуалізації та уточненні понятійно-категорійного апарату, який би забезпечував гармонізацію безпекових імперативів з інституційно-ресурсними спроможностями держави. Існуюча архітектура стратегічного планування в Україні в умовах правового режиму воєнного стану демонструє функціональну розбалансованість, що проявляється у дублюванні повноважень та відсутності обґрунтованого методологічного інструментарію оцінювання спроможностей стійкості на рівні громад. Зазначена дисфункція зумовлює об'єктивну потребу у розробці інноваційних інституційних моделей, адаптованих до специфіки управління в умовах масштабних безпекових загроз. Тому наукова проблема вивчення кращого зарубіжного досвіду розбудови систем національної стійкості є актуальною, важливою для вдосконалення політики забезпечення національної безпеки.

Актуальність дослідження обумовлена також тим, що традиційні підходи до публічного управління у сучасних реаліях потребують трансформації у гнучкий інституційно-управлінський інструментарій, здатний гарантувати життєздат-

ність державної системи, адаптивність соціуму та динамічне відновлення після кризових шоків.

У сучасному безпековому середовищі національна стійкість обумовлюється станом кіберзахисту критичної інфраструктури та ефективністю стратегічних комунікацій. Цифрова трансформація та інституційна відкритість публічного управління постають засадничими детермінантами підтримання суспільної довіри, яка розглядається як ключовий нематеріальний ресурс життєздатності держави в умовах маніпулятивного впливу та гібридної агресії. Ці наукові проблеми у своїх працях розглядали В. Александров [1], С. Белай [2], Т. Запорожець [3], О. Куницький [9], Г. Куспльак [10], В. Лобко [11], О. Мареннич [12], О. Резнікова [27], Т. Стешенко [28], В. Філіппова [29], В. Чечотка [30], N. Bukina [32]. Дослідниця Т. Запорожець, наприклад, проаналізувала безпековий потенціал регіону як фактор формування національної стійкості в умовах геополітичної нестабільності [3]. Проте, попри наявність ґрунтованих напрацювань, питання застосування кращих зарубіжних практик розбудови системи національної стійкості в умовах воєнного стану в Україні потребує подальшої наукової конкретизації.

Дослідниця М. Rabinovych [33] аналізує проблематику стійкості місцевих громад (територіальних громад) як фактор, що визначив стійкість України до вторгнення Росії у 2022 році. Спираючись на існуючу літературу про інституційну стійкість та її предиктори, дослідження авторки пояснює здатність українських самоврядних муніципалітетів протистояти загрозам інституційній стабільності, що виникають внаслідок вторгнення. Вчена представляє дані з відкритих джерел та результати регресійного аналізу для перевірки впливу різних груп предикторів на стійкість громад до повномасштабного вторгнення. Вона приходять до висновку про значний зв'язок між стійкістю громад та географічними, політико-адміністративними, економічними предикторами, на які впливають результати реформи децентралізації, що проводиться в Україні з 2014 року (реформа децен-

тралізації влади) [33]. 2023-2026 роки певним чином залишилися поза аналітичною увагою дослідниці.

Дослідник V. Siebers [34] переконаний, що залучення громадян є ключовим компонентом демократії, особливо в місцевому самоврядуванні, це і виступає ресурсом національної стійкості. Його розглядають як спосіб отримання інформації та підтримки, а також як спосіб пошуку креативних рішень проблем і викликів, з якими стикаються уряди. Наразі західні демократії стикаються з проблемою, коли громадяни мають менше довіри до свого уряду [34]. Проте, вчений наводить контрверсійні дані щодо того, чи сприяє ітераційність залучення громадян підвищенню рівня легітимності влади.

Вчені M. Şentürk та Ö. Özdiç [35] досліджують контекст надзвичайних обставин та відповідні управлінські виклики. Вони стверджують, що незважаючи на зростаюче визнання важливості залучення громадян до зменшення ризику стихійних лих та стійкості до них, існуючі структури громадянської участі залишаються фрагментованими, переважно спрямованими «зверху донизу» та нестійкими поза циклами фінансування конкретних безпекових проєктів [35]. Однак, дослідження не розкриває тематику воєнного стану і контексту наявності певних обмежень.

Вчений O. Al-kasasbeh визначає паралелі між міжнародною допомогою та макроекономічними показниками потрясінь, які серйозно вплинули на ВВП через зміни макроекономічних факторів. Однак цей зв'язок не був належним чином розглянутий у ракурсі актуальних даних, оскільки вчені розглядають дуже глибоку темпоральну перспективу з 1970 р. [36].

N. Vukina [32] розглядають фактор безпеки у комунікативному просторі, протидію маніпулятивним впливам у кризових обставинах як чинник національної стійкості. Однак у розрізі забезпечення національного спротиву цей проблемний аспект проаналізований не був.

2. Метою статті є наукове обґрунтування можливостей застосування в сучасній Україні зарубіжного досвіду розбудови національної системи стійкості та визначення специфіки державно-управлінського впливу для його успішної адаптації в умовах воєнного стану.

Завдання:

- здійснити огляд кращих зарубіжних практик розбудови національних систем стійкості;
- обґрунтувати можливості адаптації кращого зарубіжного досвіду в сучасній Україні в умовах посилення безпекових викликів.

3. Матеріали і методи

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у процесі адаптації кращих зарубіжних практик розбудови національних систем стійкості в сучасній Україні.

Основна гіпотеза дослідження: міжнародний досвід є важливим, але не визначальним фактором соціально-адаптаційної стійкості системи публічного управління в сучасній Україні, зважаючи на особливий контекст воєнного стану.

Серед припущень дослідження є теза про те, що національна стійкість як характерна особливість суспільства, що опинилося перед фактом боротьби з агресором, що переважав фізично, формується, виходячи з внутрішнього потенціалу країни та значно залежить від рівня громадянської активності. Серед спрощень дослідження – теза про обов'язковість застосування кращого зарубіжного досвіду.

Основою дослідження стала низка загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, застосування яких дозволило визначити специфіку публічного управління у сфері забезпечення національної стійкості в контексті сучасних безпекових викликів у зарубіжних країнах. Метод структурно-функціонального аналізу дав змогу проаналізувати специфіку компетенцій органів державної влади у безпековій сфері. Компаративний метод, зокрема метод бінарного аналізу дав змогу співставити і порівняти кращі управлінські практики у дуже схожих за історичним бекграундом країнах. Застосування методу крос-національного порівняння надало змогу комплексно розглянути зразки інструментів публічного управління у подібних країнах. Для комплексного аналізу було використано структурно-інструментальний підхід, за допомогою якого було досліджено структуру системи публічного управління у безпековій сфері в умовах воєнного стану та наявні управлінські механізми для забезпечення національної стійкості.

4. Результати і обговорення

Огляд кращих зарубіжних практик розбудови національних систем стійкості

Естонія демонструє зразкову модель впровадження інноваційних цифрових інструментів у систему національної безпеки, що забезпечує високу стійкість держави до сучасних загроз. Країна розгорнула електронні платформи управління кризами, кіберзахист національної інформаційної інфраструктури та цифрову ідентифікацію громадян. Спираючись на унікальні досягнення в цифровізації, Україна здатна розгорнути національну платформу кризового управління, інтегрувавши в неї динамічні паспорти ризиків та

автоматизовані протоколи реагування, що виведе архітектуру національної безпеки на рівень цифрової стійкості [13, с. 78].

Стійкість Фінляндії є критично важливою основою її національної безпеки, що базується на стратегічному передбаченні, готовності та єдності її громадян. Маючи кордон з РФ протяжністю 1300 км, Фінляндія розробила комплексну систему безпеки, яка об'єднує державні установи, бізнес та громадян. Цілісний підхід Фінляндії гарантує, що інфраструктура, військова стратегія та резервні сили працюють узгоджено для зміцнення національної безпеки на всіх рівнях.

Стратегія безпеки для суспільства у Фінляндії має на меті гарантувати інформаційні послуги, необхідні органам влади для підтримки ситуаційної обізнаності та здатності приймати рішення. Також забезпечення «доступності критично важливих електронних комунікаційних послуг» для всього суспільства представлено як ціль. Приватні постачальники послуг мають завдання забезпечити продовження операцій з «мінімальними перервами» під час кризи.

Приватний бізнес представлений у ролі постачальників послуг щодо цивільного зв'язку, а співпраця базується на угодах між владою та компаніями. Їхня роль полягає, зокрема, у забезпеченні безпеки систем, щоб їхні системи управління енергопостачанням, логістичними ланцюгами чи іншою критичною інфраструктурою не могли бути порушені безпосередньо через відкрити мережу [14, р. 8].

15 січня 2026 року фінський Уряд затвердив національну оцінку ризиків критичної інфраструктури та стійкості критично важливих об'єктів. Закон Фінляндії про захист критично важливої для суспільства інфраструктури та про підвищення стійкості набув чинності 1 липня 2025 року. Згідно із Законом, національна оцінка ризиків критичної інфраструктури та критично важливих об'єктів має проводитися принаймні кожні чотири роки. В оцінці розглядаються значні ризики для життєво важливих послуг, транскордонні залежності та взаємозалежності між секторами.

Фінське законодавство базується на Директиві ЄС про стійкість критично важливих об'єктів, яка вимагає від держав-членів визначати об'єкти, що мають вирішальне значення для суспільства, та зміцнювати їхню здатність протистояти збоєм та кризам. Оцінка ризиків використовується для визначення того, які об'єкти вважаються критичними.

Національна готовність Фінляндії концептуалізується в комплексній моделі безпеки (CSM).

Вона представляє модель співпраці для фінських зацікавлених сторін у сфері безпеки: посадовців, неурядових організацій, компаній та громадян. Концепція стійкості рідко використовується у фінських стратегічних документах, але є головною метою НАТО, до якої Фінляндія приєдналася у 2023 році. НАТО встановлює мінімальні критерії національної готовності в семи базових вимогах НАТО щодо стійкості. НАТО вважає стійкість національною відповідальністю [14].

Фінляндія всебічно зміцнює свою національну стійкість. Вона вживає заходів та готується до ситуацій, які можуть загрожувати безпеці та добробуту або мати негативний вплив на них, щоб передбачити або запобігти збиткам. Співпраця з НАТО у сфері цивільної готовності дозволяє Фінляндії переглянути ефективність власних систем у контексті нових загроз безпеці як частини європейської та євроатлантичної системи безпеки.

Нині фінська система цивільної оборони є однією з найнадійніших у Європі. В даному контексті одним із ключових завдань фінський уряд вбачає в інвестуванні зміцнення власного суспільства. Також у Фінляндії є багатий та цікавий досвід державно-громадського партнерства у сфері забезпечення суспільної стійкості, цивільної готовності та підготовки мобілізаційного резерву, а також добровільної національної оборони. Добровільна національна оборона та синхронізація заходів у даній сфері в різних сферах управління належать до повноважень Міністерства оборони. Кабінет міністрів Фінляндії інтенсивно підтримує діяльність громадських організацій, що сприяє добровільній обороні.

Фінляндія пріоритезує на підготовці керівного складу органів публічної влади до дій у ситуаціях кризового спрямування, передусім через регулярне тренування сценаріїв реагування, а також функціонування резервних інституцій. В умовах високої невизначеності та гібридних загроз, для нашої держави актуально запровадити обов'язкову сертифікацію із кризового управління щодо посадових осіб та закласти багаторівневу систему управлінської безперервності [13, с. 79].

На початку 2022 року Ізраїль стикається з невідповідністю між своєю військовою могутністю, економічним динамізмом та технологічною майстерністю, а також серйозністю політичних, безпекових та внутрішніх викликів. Ці виклики становлять надзвичайно складну та тривожну стратегічну загрозу для Ізраїлю, яка посилюється відсутністю комплексної та далекоглядної стратегічної перспективи для їх вирішення.

Серед ключових викликів: по-перше, Іран, який невпинно прагне до ядерного потенціалу, водночас постійно посилює свою здатність загрожувати Ізраїлю масованим і точним вогнем з кількох фронтів одночасно; по-друге, значні ризики ескалації на палестинському фронті, що підірве ідентичність Ізраїлю як єврейської та демократичної держави та його міжнародну легітимність; по-третє, всередині Ізраїлю, де міжсекторальні розбіжності, політична поляризація та втрата довіри до державних і демократичних інституцій становлять серйозну загрозу соціальній стійкості та довгостроковій безпеці Ізраїлю.

Вирішення цієї сукупності викликів вимагає відмови від застарілих парадигм останнього десятиліття та натомість формулювання оновленої та сміливої стратегії, яка вимагатиме активізації ініціатив та готовності приймати рішучі та навіть жорсткі рішення. Роблячи це, Ізраїль опирається не лише на свою військову міць, а й на м'яку силу, використовуючи свої перевірені сильні сторони в науці та технологіях, а також у галузях, особливо актуальних для регіону. Це особливо цінні активи з огляду на зміни у світовому порядку денному, такі як зміна клімату, прагнення до зеленої економіки та пандемія COVID-19 [16].

Наразі Ізраїль вибудовує свою концепцію національної безпеки на виконанні чотирьох існуючих стратегічних завдань: стримування, раннє попередження, рішуча перемога та оборона.

Фактично, щорічні стратегічні оцінки не завжди подаються Кабінету міністрів, як того вимагає Закон про Раду національної безпеки, і вони не визначають, чи реалізує Ізраїль стратегічні результати, продиктовані доктриною безпеки. Щорічні стратегічні оцінки повинні включати чітку оцінку здатності Ізраїлю забезпечити стратегічні результати (стримування, раннє попередження, рішуча перемога та оборона), визначені в доктрині безпеки, у різних сценаріях [15].

У сфері безпеки нестійкість режиму припинення вогню та продовження загроз кордонам посилили сумніви щодо довгострокової стабільності та зробили економічне планування дуже ризикованим. У внутрішній сфері глибокі політичні розбіжності та труднощі в досягненні національного консенсусу збільшили витрати на управління.

Загалом, наслідки подій 7 жовтня 2023 року змінили політичний, економічний, соціальний та міжнародний ландшафт Ізраїлю, зумовивши тривалу фазу невизначеності, вразливості та зниження легітимності. Ізраїльський досвід демонструє зразкову інтеграцію оборонної стратегії у цивільний сектор, що дозволило створити висо-

кофективну мережу реагування на рівні місцевого самоврядування. Фундаментом ізраїльської стратегії безпеки є безпосереднє залучення громадян до системи раннього попередження та алгоритмів оперативного реагування. Україна може запозичити дану практику через розвиток місцевих кризових центрів, підготовки волонтерів, а також інституціоналізації ролі органів місцевого самоврядування у загальнонаціональній системі стійкості.

Цікавим аспектом ізраїльської моделі є моніторинг індикаторів нормалізації життя. Зокрема, одним з неформальних, але ключових показників національної стійкості стала відвідуваність кінотеатрів та публічних закладів. Це демонструє здатність суспільства зберігати звичний уклад життя попри постійний тиск, що є ключовим маркером психологічної перемоги над ворогом.

Таким чином, «важливість стійкості як системи та основи функціонування держави в умовах постійних криз та катастроф – неzapеречна. Україна, отримавши перший досвід стійкості, за аналогією з Ізраїлем, має перетворити її на стратегію держави».

Можливості адаптації кращого зарубіжного досвіду в сучасній Україні в умовах посилення безпекових викликів

Для подальшого удосконалення управлінських механізмів актуальна імплементація кращих світових практик, насамперед моделей безпекового управління Ізраїлю, Литви, Польщі, Фінляндії, що протягом останнього часу засвідчили результативність стосовно протидії гібридним загрозам. Спільним вектором для зазначених держав є запровадження принципу *whole-of-government approach* – підходу «всією владою», коли безпека є інтегрованою функцією усіх органів публічної влади, разом із органами охорони здоров'я та освіти, місцевого самоврядування, ІТ-сектору, а також приватного бізнесу. Фундаментальним для України є формування аналітичного центру, який буде синхронізувати обмін даним між секторами безпеки в реальному часі та постане платформою задля інтегрованого управлінського реагування [1, с. 34].

Швеція посідає друге місце зі 154 країн у найновішому Індексі державної стійкості (ІДС), розділяючи з Фінляндією та Швейцарією (8,3), випереджає Данію (8,2) та трохи нижче Норвегії (8,4). Швеція та її скандинавські сусіди – Фінляндія на сході, Норвегія на заході та Данія на півдні – посідають трійку найвищих загальних балів ІДС [18].

У Швеції діє загальний обов'язок повної оборони, який громадяни виконують через вій-

ськово, цивільну або державну службу. Усталений шведський підхід полягає у тому, що за найвищого рівня загрози все суспільство розуміє свою роль і мобілізується для дій. Згідно зі звітом за грудень 2021 року [17], громадяни підтверджують свою готовність до таких кроків – 49% шведських респондентів заявили, що вони займуть бойову позицію для захисту своєї країни, 77% ризикуватимуть своїм життям у небойовій ролі, а 84% візьмуть на себе роль, яка не загрожує життю та не є бойовою. Це розуміння лежить в основі стійкості країни до фактів загроз, включаючи ті, що мають небойовий характер.

Шведське суспільство продемонструвало надзвичайну стійкість під час пандемії COVID-19. По всій країні обмеження залишалися відносно низькими порівняно з Великою Британією, а громадян здебільшого заохочували, а не зобов'язували, вносити корективи у своє життя. Дослідження Шведського агентства з надзвичайних ситуацій (MSB) показало, що майже все населення змінило свою поведінку; вирішальний фактор, що забезпечив загальний рівень надмірної смертності у Швеції між 2020 і 2022 роками був одним із найнижчих у Європі.

Уряд формує такий рівень непохитної стійкості серед своїх громадян через довіру. Перший рядок шведської конституції говорить, що «вся державна влада у Швеції походить від народу»; потужний маркер статус-кво. Не випадково, що довіра до шведського уряду знаходиться на найвищому рівні з 2014 року, коли країна піднялася на четверте місце у Всесвітньому звіті про щастя.

Цілом іншу картину спостерігаємо у Великій Британії. На відміну від Швеції, де довіра є фундаментом безпеки, британське суспільство демонструє високий рівень недовіри: за даними Національного центру соціальних досліджень [140], 58% населення «майже ніколи» не довіряють політикам говорити правду, коли вони опиняються у скрутному становищі. Закладання основ для стійкості всього суспільства у Великій Британії починається з відновлення довіри, через прислухання до громад та громадян, щоб зрозуміти, що для них важливо.

З моменту вторгнення РФ до Криму у 2014 році Швеція посилила зусилля щодо стійкості на всіх фронтах, від забезпечення постачання продовольства по всій країні до прискорення енергетичного переходу. У жовтні 2022 року шведські урядові установи прискорили ці зусилля, запровадивши нову структуру цивільної оборони та готовності до криз. Вона включає шість конкретних географічних районів для цивільної оборони на регіональному рівні

та 10 різних секторів для важливих суспільних функцій на національному рівні. Урядові комунікації контекстуалізують загрози таким чином, щоб розширити можливості громадян, а не лякати їх. Наприклад, у 2018 році уряд розіслав 4,7 млн. домогосподарств по всій країні листівки «Якщо настане криза чи війна», в яких пояснювалося, як найкраще підготуватися до таких подій, як конфлікти, кібератаки та стихійні лиха.

Також існує Шведське агентство психологічного захисту, яке було створено у 2022 році для боротьби з дезінформаційними кампаніями з іноземних територій. Агентство має не лише вебсайт, наповнений інформацією, яка допомагає громадянам бути уважними до таких кампаній, але й співпрацює з місцевими муніципалітетами та підприємствами на регіональному рівні. Швеція не покладається лише на взаємодію «зверху донизу». У країні є 18 добровільних оборонних організацій, що налічують приблизно 350 000 членів, які пропонують навчання волонтерам у спеціалізованих галузях, таких як радіозв'язок, транспорт і логістика.

Для забезпечення стійкості суспільної інфраструктури кожна організація повинна мати чітке розуміння своїх функцій та алгоритмів дій у кризових ситуаціях. Реалізація цього підходу передбачає виконання трьох ключових умов: стандарти, стимули та результати. Попри складність економічного обґрунтування витрат на гіпотетичні загрози, інвестиції у стійкість є стратегічно виправданими. Доведено, що витрати на превентивні заходи щонайменше вшестеро ефективніші, ніж прямі видатки на ліквідацію наслідків та відновлення після масштабних лих [19].

Швеція запровадила кілька фінансових стимулів, спрямованих на стійкість. Муніципалітети можуть, наприклад, подавати заявки на державні гранти на профілактичні заходи, що зменшують ймовірність або наслідки стихійних лих. Окружні ради, відповідальні за спеціалізовану медичну допомогу, можуть подавати заявки на державні гранти для підвищення стійкості медичних закладів, щоб вони могли краще протистояти кризам і війні. Крім того, буде запроваджено цільову інвестиційну допомогу, щоб зробити сільське господарство більш стійким до дефіциту ресурсів, покращуючи продовольчу безпеку. Швеція також впроваджує Директиву про стійкість критично важливих об'єктів (CER). Ця європейська структура зобов'язує держави-члени прийняти національну стратегію CER та гарантує, що ці суб'єкти господарювання мають план забезпечення стійкості, якого слід дотримуватися до, під час та після інциденту.

Таким чином, Швеція пропонує модель «Total Defence», що включає не тільки військову, проте й економічну, інфраструктурну, інформаційну та соціальну сфери. Цей комплексний підхід охоплює консолідацію всіх ресурсів суспільства задля забезпечення готовності до викликів. Пріоритетним завданням для України постає розробка інтегрованої національної програми, яка включає навчання, синергію зусиль між органами публічної влади, бізнесом і громадянами, а також впровадження міжгалузевих планів дій у обставинах надзвичайного характеру.

Канадський центр відновлення та стійкості – це партнерство між урядом Канади та Інститутом зменшення катастрофічних втрат (ICLR). Центр зосереджений на допомозі громадам у більш ефективному відновленні після стихійних лих та відбудові таким чином, щоб зменшити майбутні ризики. Під час відбудови громади часто стикаються зі складними рішеннями та обмеженими ресурсами. Центр було створено для підтримки громад у подоланні цих викликів та плануванні більш скоординованих, ризикоорієнтованих та стійких зусиль з відновлення по всій Канаді [20].

Канадського центр відновлення та стійкості надає практичну підтримку громадам до, під час та після стихійних лих. Його робота включає низку напрямів, що деталізовано на рис. 1.

Канада впроваджує систему ризик-орієнтованого планування, засновану на моделюванні сценаріїв. Даний підхід надає змогу адаптувати дії до конкретного типу загроз, оцінювати ймовірність

їх впровадження та пом'якшити наслідки. Для зміцнення стійкості України важливо створити національний сценарний банк ризиків, здійснити підготовку аналітичних груп щодо його супроводу та інтеграція даних сценаріїв у стратегічне планування [13, с. 78].

Завдання щодо стійкості в Нідерландах полягає у підвищенні як соціальної стійкості, так і військової готовності.

Координація розгортання сил на рівні уряду та загальносуспільного підходу до підвищення стійкості покладається на Міністра юстиції та безпеки, Національного координатора з питань боротьби з тероризмом та безпеки й Міністра оборони. Але всі відомства залучені на основі своїх власних політичних обов'язків. Наприклад, у сферах охорони здоров'я, транспорту та логістики, кризового менеджменту, продовольства, енергетики, (телекомунікацій), міграції, економіки, ринку праці чи демократичного верховенства права.

Безпека є однією з основних функцій уряду, в рамках якої він прагне захищати всі групи суспільства. Однак стовідсоткової безпеки не існує. Важливо, щоб самі громадяни брали в цьому участь і розширювали свої можливості.

Опубліковане опитування барометра ризиків і криз NCTV показує, що мешканці Нідерландів дедалі більше стурбовані геополітичними та військовими загрозами та їхніми наслідками для своєї країни. Понад чотири з десяти (42%) зазначають про стурбованість цим. Окрім того, спо-

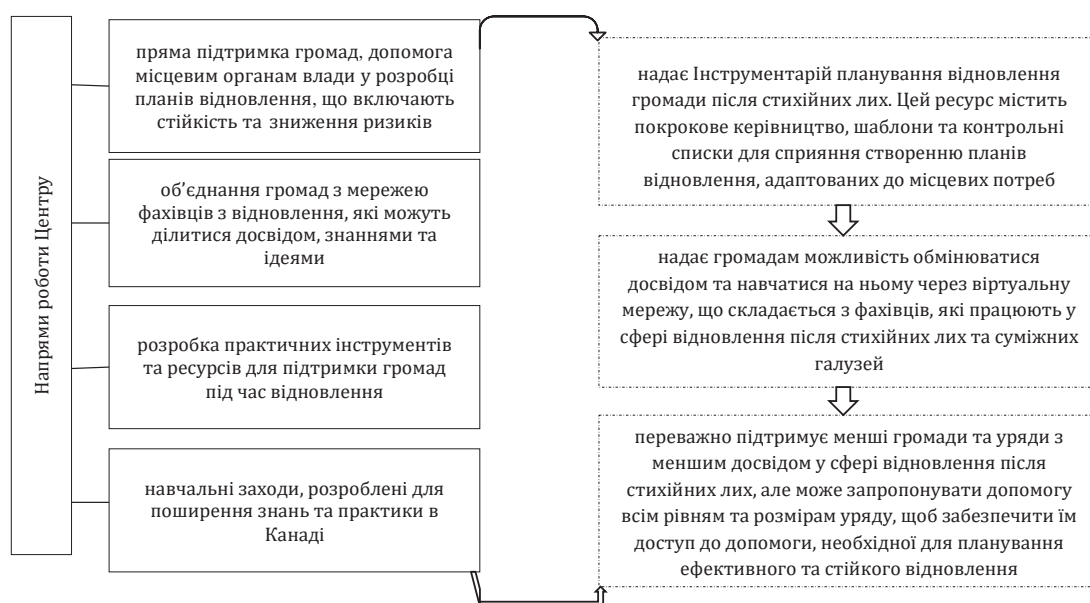


Рис. 1. Напрями діяльності Канадського центр відновлення та стійкості

Джерело: сформовано на основі [21]

стерігається помітне збільшення відсотка людей, стурбованих припиненням життєво важливих процесів, що є можливим наслідком військових або гібридних загроз. Мешканці також оцінюють ймовірність цієї події набагато вище, ніж до початку війни в Україні. До весни 2021 року цей відсоток становив близько 22%. У 2024 році він зріс приблизно до 60%. Водночас три чверті (75%) жителів Нідерландів кажуть, що вони ще не вжили жодних заходів для кращої підготовки до наслідків ризиків і загроз [22].

На стійкість сприяє інформування уряду про ризики, які він робить щодо них, та потенційний вплив на спосіб життя громадян. У 2025 році було надіслано додатковий лист до Палати представників, який містить перше конкретне політичне зобов'язання уряду щодо підвищення стійкості. Також у 2025 році розпочалася національна кампанія, спрямована на інформування громадян Нідерландів про важливість стійкості та про те, що вони самі можуть зробити, щоб бути готовими до криз і загроз у своєму власному середовищі.

Підвищення суспільної стійкості в Нідерландах відбувається шляхом Комунікаційної стратегії, що включає багаторічну кампанію з підвищення інформованості громадськості. Ця комунікаційна стратегія була розроблена центральним урядом з метою підвищення стійкості суспільства в Нідерландах. З огляду на терміновість, деякі елементи цієї стратегії є більш просунутими, ніж процес підготовки політики центрального уряду. Тож у цьому випадку комунікації забезпечать основу для майбутньої політики та політичних інструментів уряду [23].

На засіданні міністрів (Рада національної безпеки), яке відбулося 30 січня 2024 року, було поставлено двостороннє завдання: 1) розпочати інформування про ризики, з якими стикаються Нідерланди; 2) запровадити загальносуспільний підхід щодо військових загроз та підвищення стійкості суспільства.

Завдання визначено наступним чином: а) більш інтенсивно та комплексно інформувати про загрозу, її вплив на Нідерланди та необхідність підготовки до тривалих збоїв (незалежно від характеру загрози) за допомогою загальноурядової кампанії з підвищення обізнаності громадськості; б) дослідити, що передбачає загальносуспільний політичний підхід до військових та гібридних загроз, що стоять перед Нідерландами, та які подальші кроки та посилені зусилля будуть необхідні.

Як провідна політична основа в цій галузі, Стратегія безпеки Королівства Нідерландів на 2023-2029 роки закладає основу для май-

бутнього, в якому суспільство буде стійким та підготовленим. Одним з елементів Стратегії безпеки передбачено посилення комунікації ризиків, спрямованої на широку громадськість, з боку уряду, державних та приватних партнерів, а також організацій громадянського суспільства. Комунікація ризиків була прийнята як пріоритетний політичний інструмент, оскільки вона може бути ефективним способом зменшення занепокоєння та зміцнення самостійності та здатності громадськості протистояти потрясінням.

Стратегія безпеки визначає низку інструментів комунікації ризиків, спрямованих на підвищення готовності суспільства. До них належать цільові інформаційні кампанії, навчальні курси для державних службовців, підприємств

та організацій громадянського суспільства, а також (масштабні) навчання. Інші ключові політичні процеси, спрямовані на підвищення стійкості суспільства, включають:

– Національний кризовий план щодо військових загроз – це рамковий цивільно-військовий адміністративний план, який визначає відповідні ролі, завдання, відповідальність, правові параметри, процедури прийняття рішень та стратегічні принципи.

– План національної оборони, що діє паралельно з Національним кризовим планом щодо військових загроз, конкретно стосується розгортання збройних сил у Нідерландах. Якщо територія НАТО буде атакована, велика кількість збройних сил відправиться на фронт. Це матиме наслідки для суспільства, оскільки більше не буде можливості розгортати збройні сили для надання підтримки у разі національної кризи. У цьому плані також пояснюється, які цивільні партнери відіграватимуть певну роль у такій ситуації.

– Національний порядок денний з управління кризами. Центральний уряд та регіони безпеки нещодавно розробили багаторічний Національний порядок денний з управління кризами. У цьому документі викладено курс, якого слід дотримуватися, та сформульовано основні амбіції Нідерландів у сфері управління кризами на шестирічний період, з акцентом на перші три роки. Порядок денний включає розробку Напряму дій Стратегії безпеки для Королівства Нідерланди («Зміцнення можливостей управління кризами та підвищення готовності суспільства») [23].

З 2022 року центральний уряд активізує комунікацію ризиків через Denkvoorn.nl («Думай наперед»). Цей інформативний веб-сайт в першу чергу спрямований на людей. Комунікація ризи-

ків може бути ефективною для зменшення занепокоєння людей та підвищення їхньої самостійності та здатності протистояти потрясінням. Це дозволяє не лише пояснити, що робить уряд, щоб підготувати Нідерланди до різних загроз, але й порадити людям, як вони можуть підвищити власну стійкість. Таким чином, комунікація ризиків вже допомагає сприяти готовності та стійкості в суспільстві, але поточні та нові загрози вимагають більше, ніж просто поточний підхід до комунікації ризиків [23, с. 7].

Нідерланди вибудовують стратегію захисту критичної інфраструктури на засадах публічно-приватного партнерства, що надає змогу державі дієво узгоджувати захист основних об'єктів разом із бізнесом. Такий підхід можна використувати й в Україні через оптимізацію нормативно-правової бази, що надасть змогу включати представників бізнесу до формування та втілення політики у сфері національної стійкості, зокрема у сферах енергетики, логістики й телекомунікацій.

Традиційно, стійкість у Великій Британії зосереджувалася на реагуванні та відновленні. Однак, сучасні загрози, такі як конфлікти, кібератаки, тероризм та зміна клімату, показують, що справжня стійкість – це більше, ніж просто відновлення. Йдеться про здатність усього суспільства передбачати, готуватися, реагувати, відновлюватися, адаптуватися та вчитися на несприятливих подіях.

«Рамкова програма стійкості уряду Великої Британії», опублікована наприкінці 2022 року, є першим формулюванням того, як уряд Великої Британії запровадить новий стратегічний підхід до стійкості. Вона визначає три основні принципи: 1) розвинене та спільне розуміння ризиків цивільних непередбачених ситуацій; 2) запобігання, а не ліквідування, де це можливо; 3) стійкість як зусилля всього суспільства.

Міцна колективна стійкість вимагає рівня готовності, який дозволяє рішуче протистояти загрозам – навіть якщо вони ніколи не реалізуються. Це вимагає, щоб міністри та державні службовці інвестували час, ресурси та гроші у вивчення ландшафту загроз та розробку політики щодо різноманітних невідомих ситуацій. Найбільш вразливі люди непропорційно страждають від криз, що підкреслює важливість подолання як невідомих, так і відомих проблем як частини національної стійкості.

Реалізуючи свій новий підхід, уряд Великої Британії може запозичити підходи інших країн, зокрема політику «Тотальної оборони» Швеції. Хоча «Тотальна оборона» глибоко вкорінена

в підготовці до війни, вона допомогла розвинути можливості стійкості, які виходять далеко за рамки простого подолання конфліктів.

Уряд Великої Британії створив веб-сайт «Підготовка» [25] для інформування громадян, доступний для тих, хто має доступ до Інтернету, але не для тих, хто його не має. Інші варіанти поширення важливої інформації можуть включати національні опитування та громадські збори. Щоб громадяни усвідомлювали свою стійкість, це має бути для них змістовним.

Велика Британія робить значний крок у цій галузі, зокрема завдяки програмі «Сильніші місцеві форуми стійкості» (LRF) та призначенню головного офіцера зі стійкості для кожного регіону. Ці офіцери відповідатимуть за об'єднання місцевих лідерів та забезпечення ефективного керівництва ініціативами щодо стійкості.

Однак, залучення громадян до питань стійкості у Великій Британії, як правило, відбувається «зверху вниз» і вузько зосереджено на заходах кібербезпеки. У нещодавньому опитуванні було запитання громадян Великої Британії про найбільші загрози національній безпеці протягом наступного десятиліття. Незважаючи на поширеність поточних міжнародних конфліктів, третина респондентів обрали кібератаки на критично важливу національну інфраструктуру – частіше, ніж для будь-якої іншої загрози.

Всеохоплюючий підхід включає ширший спектр завдяки цілісній взаємодії. Нещодавно Пенсильванія провела захід «для всього суспільства» з питань стійкості громади у Великому Манчестері, де місцеві та центральні органи влади, лідери громад, волонтери та місцеві підприємства зустрілися, щоб обговорити, як поєднати принципи стійкості «зверху вниз» та «знизу вгору». Разом було досліджено можливості, визначено принципи розробки стійкості суспільства та прокладено шлях для пілотної програми.

Замість того, щоб обирати виключно низовий підхід, країни можуть спиратися на низові та громадські структури для створення найсильнішої стійкості. У Великій Британії цьому може сприяти регіональний головний спеціаліст зі стійкості для кожного LRF.

У Великій Британії єдиним правовим механізмом для забезпечення стійкості є Закон про цивільні надзвичайні ситуації 2004 року, центральним елементом якого є механізми реагування на надзвичайні ситуації (РНП). Хоча РНП розширюють свою спрямованість, вони принципово розроблені для реагування на раптові надзвичайні ситуації. Однак загрози стійкості країни часто можуть приховуватися під поверхнею.

Щоб подолати приховані загрози, уряду Великої Британії необхідно прискорити реформу Структури управління стійкістю Великої Британії. Завдяки більш стратегічному, узгодженому та постійному підходу до стійкості, державний та приватний сектори можуть узгоджувати свою діяльність з загрозами, що розвиваються. Стандарти та інструменти вимірювання мають вирішальне значення для відстеження прогресу. Наприклад, модель шести дивідендів стійкості використовує реальні дані для оцінки, враховуючи переваги, які виникають у разі матеріалізації загрози, а також цінність, що надається зараз. Вона враховує інвестиції у зниження ризиків, зменшення стресів та підвищення адаптивної здатності (що характеризується хорошим лідерством, співпрацею, довірою, навчанням та партнерством).

У рамках вищевказаної моделі такі характеристики стійкості, як лідерство та підзвітність, гнучкість, співпраця та здатність до навчання та інновацій, можна вимірювати за допомогою якісних та кількісних показників [24].

Урядам важливо усвідомлювати, як зміни можуть вплинути на різні сторони та чи призведуть до успіху. Цифрові двійники, наприклад, можуть допомогти оцінити ймовірний вплив конкретних змін на системи та мережі. Аналогічно, модель стійкості системи може допомогти зрозуміти всю систему та пов'язані з нею залежності, вирішуючи проблему браку розуміння інтерфейсів між організаціями та галузями.

Використання даних може надати корисну інформацію про стійкість, якщо їх правильно зібрати, очистити та проаналізувати. Більше половини (56%) респондентів опитування зазначають, що вони можуть швидко отримати необхідні дані, інформацію та розвідувальні дані, необхідні для прийняття рішень у кризових ситуаціях. Однак це все ще тривожно низький відсоток. Дослідження також показує, що це нехтує зворотним зв'язком громадян. Циклічні процеси вимірювання, включаючи збір зворотного зв'язку, є ключем до ітеративного вдосконалення.

Державна служба є основою національної стійкості, як і люди, яким служать державні служби та системи. Запровадивши та вдосконалюючи цілісні стратегії, що охоплюють усе суспільство, Велика Британія не лише протистоїть загрозам, а й буде процвітати.

Таким чином, у НАТО та ЄС використовується ефективний методологічний комплекс у сфері цивільної готовності та суспільної стійкості, відповідно до ресурсного забезпечення та враховуючи національну специфіку впрова-

джується їхніми держави-членами. Зазначені обставини мають бути взяті до уваги Україною на її шляху до набуття повноправного членства в даних міжнародних об'єднаннях.

Імплементация міжнародного досвіду розбудови системи національної стійкості України вимагає злагодженої міжвідомчої координації, глибокої інституційної адаптації та системного аналізу безпекових загроз. Поряд із розвитком людського капіталу та цифровою трансформацією, саме такий комплексний підхід є запорукою життєздатності держави перед сучасними та майбутніми викликами.

5. Висновки

1. Проведено аналіз стратегічних засад розбудови національної стійкості зарубіжних країн (Велика Британія, Естонія, Ізраїль, Канада, Нідерланди, США, Фінляндія, Швеція) та провідних міжнародних організацій (ЄС, НАТО), що дозволило ідентифікувати ключові особливості їх функціонування та виокремити найбільш ефективні інструменти для адаптації у вітчизняну практику.

Досвід Фінляндії характеризується впровадженням моделі «суспільного договору безпеки», де стійкість досягається через безпосередню інтеграцію бізнесу та неурядових організацій у державні плани готовності. Ізраїльський досвід демонструє зразкову інтеграцію оборонної стратегії у цивільний сектор, що дозволило створити високоефективну мережу реагування на рівні місцевого самоврядування. Цікавим аспектом ізраїльської моделі є моніторинг індикаторів нормалізації життя. Підхід Швеції характеризується вродженням концепції «тотальної стійкості» через нормативне закріплення ролі кожного громадянина в системі оборони та запровадження механізмів фінансової підтримки самопідготовки громад. Акцентовано на канадському досвіді функціонування центрів відновлення та стійкості як партнерських платформ, що забезпечують координацію ресурсів громад та реалізацію стратегій відбудови з одночасним провадженням заходів із мінімізації майбутніх ризиків. Формування стійкості Нідерландів базується на балансі між цивільною адаптивністю та військовою спроможністю. Зміцнення суспільної стійкості в Нідерландах реалізується через комплексну комунікаційну стратегію, центральним елементом якої є багаторічна кампанія з підвищення обізнаності громадян. Встановлено, Велика Британія впроваджує новий стратегічний підхід, що включає: а) спільне розуміння ризиків цивільних надзвичайних ситуацій; б) пріоритет запобігання, а не ліквідації (де це можливо); в) стійкість як результат спільних

зусиль усього суспільства. Стратегічна модель США демонструє, що національна стійкість досягається через інтеграцію чотирьох векторів (управлінський, соціально-громадський, економічний, інфраструктурний). Максимальний ефект цих напрямів забезпечується їхньою системною взаємодією, що створює комплексний захист держави від гострих потрясінь. Досвід НАТО та ЄС свідчить про створення розгалуженої системи секторальних механізмів, об'єднаних спільною метою та управлінською роллю центральних органів влади.

2. Доведено, що на особливу увагу для впровадження в Україні заслуговують: досвід державно-громадського партнерства у сфері забезпечення суспільної стійкості, цивільної готовності, підготовки мобілізаційного резерву та добровільної національної оборони (Фінляндія); формування культури тотальної стійкості, де кожен громадянин є підготовленим учасником системи безпеки, а цифрові платформи слугують інструментом їхньої негайної координації (Ізраїль); впровадженням партнерської ініціативи (Канада); запозичення моделі комунікації ризиків, що спрямована на перехід від стратегії пасивного очікування до активної спроможності громад самостійно протистояти потрясінням на початкових етапах кризи (Нідерланди); запровадження всеохоплюючого підходу на основі інтеграції вертикальних зв'язків (поєднати принципи стійкості «зверху вниз» (державне управління) та «знизу вгору» (ініціативи громад); аналітичну підтримку (застосування моделі «шести диві-

дендів стійкості») на основі аналізу реальних даних для оцінки ефективності заходів (Велика Британія); досвід оптимізації захисту критичної інфраструктури та зміцнення кіберстійкості через створення інтегрованих цільових груп, що забезпечують оперативну взаємодію між державним та приватним секторами (США).

Подальші дослідження у даному напрямі повинні бути сфокусовані на розробці нових моделей та інноваційного управлінського інструментарію для посилення кризово-адаптаційної стійкості публічної служби в Україні.

Конфлікт інтересів. Автор декларує, що не має конфлікту інтересів стосовно даного дослідження, в тому числі фінансового, особистісного характеру, авторства чи іншого характеру, що міг би вплинути на дослідження та його результати, представлені в даній статті.

Фінансування. Дослідження проводилось без фінансової підтримки.

Доступність даних. Рукопис не має пов'язаних даних

Використання засобів штучного інтелекту. Автор підтверджує, що не використовували технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Внесок авторів: Ірина Чуб – концептуалізація, формалізація даних, дослідження, методологія, програмне забезпечення, візуалізація, формальний аналіз, адміністрування проекту, ресурси, керівництво, валідація, чернетка, редагування, фінансування.

REFERENCES

1. Aleksandrov, V. K. (2023). Normatyvno-pravovi mekhanizmy zabezpechennia natsionalnoi stiiikosti: napriamy vdoskonalennia [Regulatory and legal mechanisms for ensuring national stability: areas for improvement]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, 7, 130-134. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.7.130
2. Bielai, S. V., Kobzar, O. F., Yevtushenko, I. V., Korniienko, V. V., & Koba, O. V. (2021). Pravove rehuliuвання sluzhbovoi ta boiovoi diialnosti u sferi bezpeky ta oborony Ukrainy u kryzovykh sytuatsiiakh [Legal regulation of official and combat activities in the security and defense of Ukraine in crisis situations]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy*, 28, 2, 76-85. Retrieved from: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/41e0fc74-adf1-4d19-b489-38c32cc9c272/content>
3. Volodymyr Zelenskyi predstaviv Plan vnutrishnoi stiiikosti Ukrainy. 19 lystopada 2024 roku. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/news/volodimir-zelenskij-predstaviv-plan-vnutrishnoyi-stiikosti-u-94505>
4. Vprovadzhenia bezpekovooho pidkhdou v derzhavnu rehionalnu polityku: ofitsiino vyznachenno poniattia «pryfrontovykh terytorii» ta priorityty derzhavy shchodo yikh pidtrymky (2025, 12 December). Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. Retrieved from: <https://mindev.gov.ua/news/vprovadzhenia-bezpekovooho-pidkhdou-v-derzhavnu-rehionalnu-polityku-ofitsiino-vyznachenno-poniattia-pryfrontovykh-terytorii-ta-priorityty-derzhavy-shchodo-ikh-pidtrymky>
5. Deiakii pytannia ob'ektiv krytychnoi infrastruktury : postanova Kabinet Ministriv Ukrainy vid 9 zhovtnia 2020 r. № 1109. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1109-2020-p#Text>
6. Zaporozhets, T. V. (2025). Bezpekovi potentsial rehionu yak faktor formuvannia natsionalnoi stiiikosti v umovakh heopolitychnoi nestabilnosti [The security potential of the region as a factor in the formation of national stability in conditions of geopolitical instability]. *Uspikhy i dosiahnennia u nauksi*, 9 (19), 446-457.

7. Sytnyk, H. P. (Eds.). (2024). Kontseptualni zasady natsionalnoi stiikosti ta derzhavna polityka vrehuliuvannia voienno-politychnykh konfliktiv [Conceptual principles of national resilience and state policy for the settlement of military-political conflicts]; TOV «Akadempres». Kyiv.
8. Kontsepsiia zabezpechennia natsionalnoi systemy stiikosti bude realizovana do 2025 roku – Kabmin. (2023, November 11). *Armiia inform*. Retrieved from: <https://armyinform.com.ua/2023/11/11/konczepczyi-zabezpechennya-naczionalnoyi-systemy-stiikosti-bude-realizovana-do-2025-roku-kabmin/>
9. Kunytskyi, O. (2024, November 20). Plan stiikosti vid Zelenskoho – yak yoho sprynialy v Ukraini. DW. Retrieved from: [https://www.dw.com/uk/plan-stiikosti-vid-zelenskogo-ak-jogo-sprijnali-v-ukraini/a-70828263\[in Ukrainian\]](https://www.dw.com/uk/plan-stiikosti-vid-zelenskogo-ak-jogo-sprijnali-v-ukraini/a-70828263[in%20Ukrainian]).
10. Kuspliak, H., Dulina, O., & Rovynska, K. (2025). Rol infrastruktornoj bezpeky u stratehiakh staloho rozvytku: polityko-pravovy aspekt [The role of infrastructure security in sustainable development strategies: a political and legal aspect]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Military Science»*, 2(4), 171-184. DOI: <https://doi.org/10.62524/msj.2024.2.4.15>
11. Lobko, V. V. (2022). Suchasnyi stan ta problemy pravovoho zabezpechennia natsionalnoi bezpeky v Ukraini [Current status and problems of legal support for national security in Ukraine]. *Aktualni problemy vitchyznianoj yurysprudentsii*, 6, 30-36. DOI: <https://doi.org/10.32782/39221384>
12. Merenyh, O. S. (2024). Strukturni elementy normatyvno-pravovoho mekhanizmu zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy: rol oboronno-stratehichnykh dokumentiv [Structural elements of the regulatory and legal mechanism for ensuring the national security of Ukraine: the role of defense and strategic documents]. *Pravo i suspilstvo*, 5, 414-422. DOI: <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2024.5.61>
13. Rovynska, K. (2025). Vdoskonalennia kontseptualnykh pidkhodiv derzhavy do natsionalnoi systemy stiikosti [Improving the state's conceptual approaches to the national resilience system]. *Derzhavne budivnytstvo*. № 1 (37), 68-83. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-04>
14. Jauhainen, L., Schiffling, S. (2025). Comparing the resilience objectives of Finnish comprehensive security model and the NATO baseline requirements for resilience. *J. Military Stud.* № 1(1). PP. 1–15. URL: <https://sciendocom/2/v2/download/article/10.2478/jms-2025-0003.pdf>
15. Shimon, A. (2025). Israel's National Security Concept: Functional Incoherence and the October 7 Disaster. INSS. April URL: https://www.inss.org.il/strategic_assessment/perception/
16. Trajtenberg, M., Shalom, D. (2022). Strategic Overview of Israel's National Security in 2022: A Time for Critical Decisions. INSS. URL: <https://www.inss.org.il/publication/preview-2022/>
17. Vad är försvarsvilja? Och hur viktig är den? 9 december 2021. FOI. URL: <https://www.foi.se/nyheter-och-press/nyheter/2021-12-09-vad-ar-forsvarsvilja-och-hur-viktig-ar-den.html>
18. Weis, K. (2022). Sweden on the State Resilience Index. 18 November 2022. URL: <https://fundforpeace.org/2022/11/18/sweden-on-the-state-resilience-index/>
19. Michelin, L. (2023). Whole of Society Resilience – Report summary. 20 March 2023. URL: <https://resiliencefirst.org/news/whole-of-society-resilience-report-summary>.
20. The Canadian Centre for Recovery and Resilience. Canadian Centre for Recovery and Resilience. URL: <https://ccfr.ca/en/>.
21. Canadian Centre for Recovery and Resilience. Government of Canada. URL: <https://www.canada.ca/en/public-safety-canada/news/2025/09/canadian-centre-for-recovery-and-resilience.html>
22. Government works to increase resilience against military and hybrid threats. Government of the Netherlands. 06.12.2024. URL: <https://www.government.nl/latest/news/2024/12/06/government-works-to-increase-resilience-against-military-and-hybrid-threats>
23. Boosting societal resilience in the Netherlands Communications strategy including multiannual public awareness campaign. July 2025. 14 p.
24. Field, C. How can governments balance responsiveness with resilience? PA. URL: <https://www.paconsulting.com/insights/how-can-governments-balance-responsiveness-with-resilience>
25. Prepare. Gov Uk Campaign. URL: <https://prepare.campaign.gov.uk/>
26. Pro skhvalennia Kontseptsii stvorennia derzhavnoi systemy zakhystu krytychnoi infrastruktury : rozporiadzhennia Kabinet Ministriv Ukrainy vid 6 hrudnia 2017 r. № 1009-r. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-p#Text>
27. Reznikova, O. O. (2022). Natsionalna stiikist v umovakh minlyvoho bezpekovoho seredovyshcha [National Resilience in a Changing Security Environment]. Kyiv : NISD.
28. Steshenko, T. V., Krechyk, A. S., & Kryvets, O. V. (2025). Stiikist terytorialnykh hromad v Ukraini [Sustainability of territorial communities in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya Pravo*, 88, 1, 197-202. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.88.1.28>
29. Filippova, V. D. (2024). Stratehichniy mekhanizm zabezpechennia natsionalnoi bezpeky [Strategic mechanism for ensuring national security]. *Visnyk KhNTU*, 4, 437-443. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.4.59>
30. Chechotka, V. D. (2023). Osoblyvosti funktsionuvannia publicznego upravlinnia v Ukraini v umovakh viiny [Peculiarities of the functioning of public administration in Ukraine during wartime]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 34 (73), 5, 7-12. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.5/02>

31. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku «Pro zaprovadzhennia natsionalnoi systemy stiikosti» : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 27 veresnia 2021 roku № 479/2021. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/479/2021#Text>
32. Bukina, N., Ostapchuk, S., Melnyk, O., & Semenets-Orlova, I. (2023). Demonization of virtual reality in modern media culture. *Research Journal in Advanced Humanities*, 4(3), <https://doi.org/10.58256/rjah.v4i3.1242>.
33. Rabinovych, Maryna & Brik, Tymofii & Darkovich, Andrii & Savisko, Myroslava & Hatsko, Valentyn & Tytiuk, Serhii & Piddubnyi, Igor. (2023). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance*. 37. 10.1111/gove.12827.
34. Siebers, Vinitha & Gradus, Raymond & Grotens, René. (2018). Citizen engagement and trust: A study among citizen panel members in three Dutch municipalities. *The Social Science Journal*. 56. 10.1016/j.soscij.2018.09.010.
35. Şentürk, Murat & Özdiñç, Ömer & Topal, Mehmet Hanefi & Baspinar, Adem & Cergibozan, Raif & Mengüç, Kenan & Durmuş, Alpaslan. (2026). A Conceptual Co-Design Co-Create Framework for Citizen Engagement in Disaster Risk Reduction and Resilience. *Sustainability*. 18. 4596. 10.3390/su18094596.
36. Al-kasasbeh, O. & Ibrahim, Ali. (2018). The Impact of Foreign Direct Investment, Aids and Economic Growth: Evidence from Structural Breaks for Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 8. 10.6007/IJARBS/v8-i11/4931.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

Чуб Ірина Вікторівна

головний спеціаліст відділу планування, аналізу
і звітності підприємств та соціально-трудо-
вдосин управління економічного розвитку
Державне космічне агентство України
e-mail: irynachub7@gmail.com
ORCID: 0009-0004-5218-8102

Iryna Chub

Chief Specialist of the Department of Planning,
Analysis and Reporting of Enterprises and Social
and Labor Relations of the Economic Development
State Space Agency of Ukraine
e-mail: irynachub7@gmail.com
ORCID: 0009-0004-5218-8102

Дата надходження статті: 23.03.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 07.04.2026

Дата прийняття статті: 15.04.2026

Дата публікації статті: 16.06.2026