

## *State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state*

---

УДК 351.746.1(477)

*РИЖОВ Ігор Миколайович  
РОМАНОВ Ігор Володимирович  
ТОНКОНОГ Ігор Олександрович*

### **КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА МОДЕЛЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТЕЙ СУБ'ЄКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

**Постановка проблеми.** Ключова ідея теорії антикризового управління має підштовхнути органи державної влади до використання їх професійної інтуїції і наявного управлінського досвіду при вирішенні різних проблем, які можуть виникнути в результаті чергової кризової ситуації. Практика показує, що кризи неоднакові не тільки за своїми причинами та наслідками, але й за своєю суттю. Необхідність проведення типології кризових явищ пов'язана з диференціацією засобів та способів управління ними. Масштаби і наслідки ймовірної ситуації визначаються на основі експертного оцінювання, прогнозу чи результатів модельних експериментів, проведених кваліфікованими (державними, військовими) експертами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кризовий менеджмент за своєю суттю є прикладною діалектикою державного управління, а тому він надає велике значення методологічним аспектам будь-якого системного дослідження. З іншого боку, прикладна спрямованість кризового менеджменту під час здійснення стратегічного (системного) аналізу приводить державних управлінців до застосування всіх наявних засобів

наукових досліджень: математики, обчислювальної техніки, моделювання, натурних спостережень та експериментів. За останні роки в Україні вченим вдалося дещо глибше дослідити комплексні проблеми, в яких виявляються взаємозв'язки та взаємопроникнення різноманітних сфер життєдіяльності та галузей знань у секторі безпеки і оборони України.

Вчені В. П. Бочарніков, С. М. Возняк, О. О. Довгань [10], О. А. Іляшов [7], О. В. Косєвцов, А. Б. Кочинський, І. В. Романов [1–11], Ф. В. Саганюк [3–7], Г. П. Ситник [7], Є. Д. Скулиш [10], В. І. Строгий [1], В. М. Телелим [11], М. І. Шпура [8; 9] вважають, що головне в кризовому менеджменті – створення єдиної методології вирішення будь-яких проблем. На їхню думку, логічна цілісність методології кризового менеджменту (системного аналізу) побудована на низці постулатів, справедливості яких підтверджена самим життям, а саме: структура вирішення проблеми передбачається достатньо стабільною (навіть, можна казати, стандартною), змінюються тільки методи її вирішення залежно від галузі застосування кризового менеджменту. Останній, таким чином, «мобілізує» методи різноманітних

## *Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави*

---

суспільних наук, визначаючи їх роль і місце у вирішенні відповідних проблем, виконуючи функцію такого собі розподільника-диспетчера.

Тому можна вважати, що кризовий менеджмент (системний аналіз) як міждисциплінарна методологія претендує на роль деякого «каркасу» або, інакше, стандартного побудовання (ланцюжка дій), що об'єднує всі необхідні методи знання та дій для вирішення порушеної проблеми. Слід зазначити, що зростання інтересу до кризового менеджменту особливо виявляється останнім часом та пояснюється тим, що люди все більше переконуються: у житті, по суті, немає ізольованих проблем, які б вирішувалися на основі знань однієї науки під час прийняття управлінських рішень.

Вирішення таких проблем потребує залучення фахівців різного профілю, ефективне співробітництво та взаєморозуміння яких найкраще досягається на основі загальної методології системного аналізу, яка є немовби відповіддю науки на насущні потреби життя. Проведення кризового менеджменту в руслі заздалегідь відпрацьованої структури, яка включає всі його етапи, органічно сполучає аспекти аналізу наявної ситуації із синтезом кращого вирішення конкретної проблеми з урахуванням максимального використання впливу всіх суттєвих позитивних та обмеження впливу негативних факторів. Таким чином, кризовий менеджмент (системний аналіз) поєднує теорію та практику, здоровий глузд та абстрактну формалізацію.

Процес стратегічного аналізу здійснюється за певною схемою (за набором базових функцій). Він є доволі складною творчою роботою інституцій суб'єктів забезпечення державної безпеки (СЗДБ) України. Для більш наглядного уявлення усієї сукупності операцій, що виконуються, обліку їх взаємозв'язку та послідовності доцільно удатися до побудови розробленої авторської технології, яка виноситься на розгляд фахівцям у сфері державної (інформаційної) безпеки.

**Метою статті** є здійснення теоретичного узагальнення й запропонування нового мислення щодо впровадження дієвих шляхів та механізмів державного управління під час прийняття рішення органами державної влади у кризових ситуаціях, тобто організуючого впливу на ті сфери і галузі суспільного життя, що вимагають певного втручання держави шляхом використання повноважень виконавчої влади. Ця теорія може бути використана в процесі правотворчості та правозастосовній діяльності суб'єктів владних повноважень завдяки створеній моделі організаційно-правових основ цілісної системи взаємодії органів державної влади України в кризових ситуаціях [6; 7].

**Виклад основного матеріалу.** Розроблена технологія і відповідна їй структура розв'язання експертно-аналітичного завдання базується на проекті адаптованої технології у вигляді взаємопов'язаних процедур групового вирішення проблем. Вона є відкритою і передбачає постійний розвиток і вдосконалення.

## *State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state*

Орієнтовані процедури створюють можливість появи нетривіальних поглядів на сучасну геополітичну, гео-економічну (оперативну) обстановку, яка постійно змінюється в часі, а також на досліджувану проблему щодо визначення переліку індикаторів потенційних та реальних загроз; оцінки рівня небезпеки у межах відповідальності суб'єктів забезпечення державної безпеки України. Технологія прийняття управлінського рішення органами державної влади за ймовірним сценарієм базується на трактуванні спроможностей (*capability*) СЗДБ України та використанні геоінформаційних технологій (див. рис. 1).

Виходячи із властивостей спроможностей СЗДБ України, які наведені вище, каталог має відповідати певним вимогам.

*Повнота опису.* Кожна із типових структур СЗДБ України повинна бути якнайдетальніше описана за завданнями, умовами та складом сил і засобів. У той же час надмірна їх деталізація може не враховуватися під час визначення спроможностей, але

брак описаних може призвести до помилкового їх оцінювання.

*Універсальність опису.* Кожна із типових структур СЗДБ України повинна бути описана в певній послідовності. Наприклад, елемент структурної побудови військ (до складу якої управлінська ланка входить), завдання за призначенням, можливості відповідно до умов виконання, склад сил та засобів військових та правоохоронних органів України (див. рис. 2).

Опис спроможностей може бути здійснений також за категоріями основних оперативних спроможностей військових та правоохоронних органів відповідно до адміністративно-територіального поділу України, Важливо, щоб цей опис здійснювався з використанням універсальної юридичної (військової, оперативно-слідчої, оперативно-розшукової) термінології, зрозуміло і доступно для учасників стратегічного планування [7; 8].



Рис. 1 – Технологія прийняття управлінського рішення

## Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави



Рис. 2 – Каталог спроможностей СЗДБ України

*Ієрархія побудови.* Кожна із описаних спроможностей типової структури СЗДБ України повинна включати більш детальне пояснення, розкривати суть завдань і конкретизувати їх технічними характеристиками чи умовами виконання, що врегульовано законодавством та гарантує реалізацію державної політики у сфері державної безпеки.

Категорія «державна безпека» набуває юридичного змісту у зв'язку з конкретними суспільними відносинами щодо дискретних об'єктів навколишнього матеріального світу або певної сфери суспільної діяльності. Під державною безпекою України пропонується розуміти врегульований законодавством і реалізований у правовідносинах стан сталого розвитку людини і громадянина, суспільства і держави, гарантованої реалізації й захисту національних інтересів [5].

*Неподільність.* Опис спроможності однієї типової структури не повинен містити опис інших типових структур. При створенні каталогів типових структур ЗС України, інших складових сектору безпеки і оборони (СкСБО) зразки наявних закордон-

них каталогів типових структур можуть бути взяті за основу, оскільки за описом спроможностей вони однотипні та відповідають описаним вище вимогам (див. рис. 3).

Опис спроможностей типових структур СЗДБ України в каталозі представляють у вигляді двох фрагментів – опису структури та опису певного зразка озброєння відповідно до визначеного сценарію [1; 2].

Формалізований варіант моделі стандартного каталогу спроможностей військ (сил) СЗДБ України можна представити з урахуванням особливостей структурних елементів, що використовуються у СкСБО України.

Найбільш розповсюдженим трактуванням спроможностей (*capability*) є визначення їх як здатність досягти бажаного ефекту у заданих стандартах і умовах шляхом поєднання (комбінації) засобів і способів для вирішення комплексу завдань (CJCSI / M серії 3010). У цьому визначенні поєднуються декілька ключових понять таких, як «бажаний ефект», «задані стандарти та умови», «комбінація сил та засобів» і «комплекс завдань» [1; 5]. Всі вони є маловживаними у

# State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state



Рис. 3 – Каталог спроможностей СЗДБ України відповідно сценарію

вітчизняній юридичній (військовій) термінології і потребують більш детального аналізу та пояснення з метою вироблення єдиного розуміння і забезпечення можливості практичного їх використання.

*Потрібний (бажаний) ефект* – це стан, що пов’язаний із метою завдання СЗДБ України. Він може бути розглянутий як досягнення мети у спеціальній (військовій) операції. Однак при здійсненні стратегічного планування цим поняттям охоплюється більш широке коло завдань, у яких сили безпеки і оборони або певні їх складові можуть брати участь, починаючи від рятувальних та гуманітарних операцій, закінчуючи завданнями, що стосуються допомоги місцевому населенню для усунення негативних наслідків бойових дій. Тому, під час опису завдань за ситуаціями необхідно вказувати їх кінцеву мету (яку необхідно досягти). Завдання для планувальників полегшується у

тому випадку, якщо ці завдання є типовими для усіх сил безпеки і оборони та відповідним чином визначені у бойових статутах, настановах чи інших керівних документах [4; 5].

*Комбінація сил та засобів* – найкращий варіант застосування сил та засобів для виконання певного оперативного завдання. В умовах, коли перед силами безпеки і оборони стоїть широкий спектр завдань, пов’язаних із спеціальними (воєнними) операціями, гуманітарними місіями тощо, є сенс поєднувати зусилля різних підрозділів (технічних засобів, способів застосування) для найбільш продуктивного виконання визначених завдань.

*Результати розв’язання задачі.* Модель орієнтована на розв’язання декількох підзадач. Кожна підзадача розв’язується в окремому модулі. Кожен модуль має своє функціональне навантаження, виконує певні функції кризового управління і може розгля-

## Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави

датись як окрема функціональна частина. Створюється інтегрована система управління ризиками як елемент системи оборонного планування, в основу діяльності якої передбачається покласти систематичний моніторинг та оцінювання стану виконання планів (програм) реформування й розвитку сил безпеки (сил оборони) та їхніх інституцій.

Спираючись на передовий досвід країн-членів НАТО, стандартний каталог спроможностей військ (сил) суб'єктів забезпечення державної безпеки України можна представити за аналогією *Standard catalogue of possibilities*. Класифікація спроможностей тут визначена за результатами дослідження об'єднаних оборонних спроможностей військ (*Joint Defense Capabilities Study*), на основі яких були розроблені категорії спроможностей (*capability categories*) [1].

Каталог типових структур військ (сил) та їх спроможностей – це документ, у якому найбільш повно описується цільове призначення органів військового управління та правоохоронних органів України, тобто їх завдань, умови виконання цих завдань та наявні сили і засоби органів державної влади України за визначеними ситуаціями (див. рис. 4).

Оцінювання – це з'ясування результатів реалізації стратегічного плану СЗДБ України та його головних дійових осіб, критеріїв, процедур й інструментів виконання завдань та досягнення стратегічних цілей.

На думку авторів, воно може здійснюватися на підставі різних підходів для чого доцільно розрізнити такі його типи:

– формальне (моніторинг) – отримання інформації, що забезпечує зворотний зв'язок під час процесу стратегічного планування, що сприяє поліпшенню оцінювання;

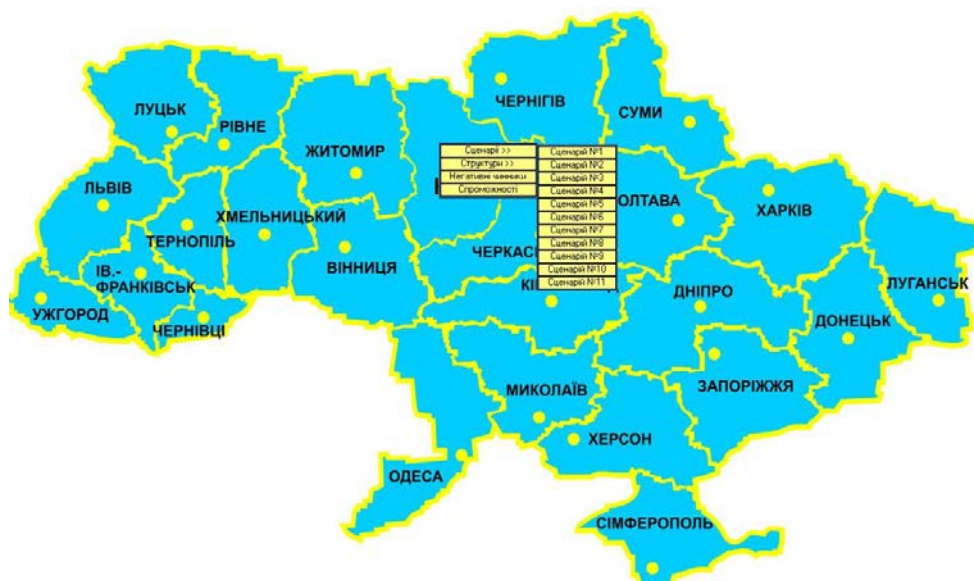


Рис. 4 – Модуль розв'язання декількох підзадач

## *State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state*

– підсумкове – після закінчення кожного етапу стратегічного планування. Тут мається на увазі оцінювання досягнутих результатів і отриманих наслідків реалізації стратегічного плану. А на підставі моніторингу та оцінювання результатів і процесу стратегічного планування готуються висновки щодо ефективності й результативності стратегічного планування та потреб у внесенні коректив до засобів, завдань чи цілей стратегічного плану.

– для підзадачі оцінки пріоритетних напрямів забезпечення регіональної стабільності та державної безпеки України.

Для вибору підзадачі потрібно підвести курсор до «Вибір сценарію», який знаходиться перед назвою ситуації та здійснити вибір задачі. Після цього на екрані з'явиться діалогове вікно вибраної ситуації (див. рис. 5). Отримані за сферами показники дають підставу стверджувати, що вони мають певну вагу за можливістю

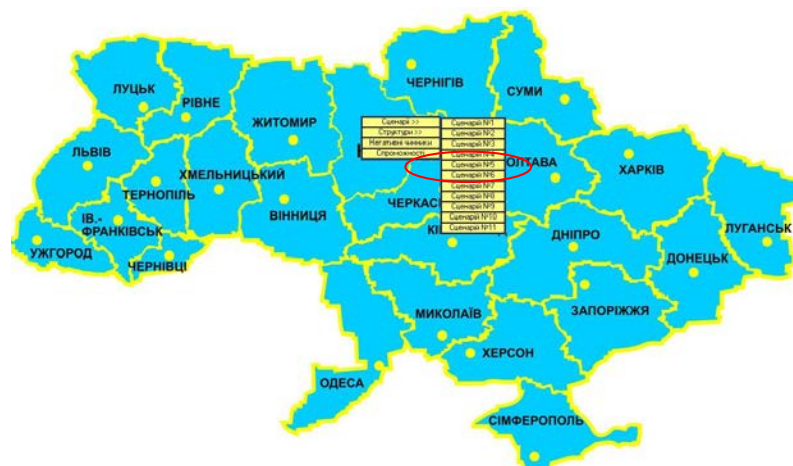


Рис. 5 – Вибір ситуації

Результатами розв’язання задачі є:

– для підзадачі оцінки рівня безпеки (загрози) з боку інших держав відповідно до адміністративно-територіального поділу України та зовнішньополітичних протиріч у районах відповідальності СЗДБ України;

– для підзадачі оцінки рівня безпеки (загрози) з боку суміжних країн з урахуванням потенційної агресивності суб’єктів регіону та взятих на себе зобов’язань відповідно до міжнародних договорів і угод;

визначення нових гіпотез та якісного прогнозування в умовах постійної зміни оперативної обстановки [1].

Неврахування отриманих значень пріоритетів національних інтересів може призвести Україну до зони ризику за умов виникнення асиметричних ризиків. Після цього на екрані з’явиться діалогове вікно вибраної ситуації.

Для оцінки поточної чи прогнозованої ситуації за характеристикою застосовується нечіткий інтеграл. У випадку, коли нечітка множина є

## *Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави*

Рівень національної безпеки				
			0,320852682	
№ з/п	Назва показника	Порог		Значення показника
		min	max	
1	Ступінь політичної незалежності держави (б/р)	0,4	1	0,4
2	Ефективність функціонування державної влади (б/р)	0,25	1	0,25
3	Ступінь розвиненості політичної системи (б/р)	0,2	1	0,69
6	Наявність надійного механізму розв'язання політичного конфлікту (б/р)	0,1	1	0,8
10	Ступінь протидії з боку державної влади зростанню корупції та злочинності (б/р)	0,2	1	0,22
12	Ступінь інтеграції України в європейську та світову спільноти (б/р)	0	1	0,54
13	Зміна реального ВВП (%)	15	100	34
14	Дефіцит бюджету(%)	2	15	13,4
17	Темпи інфляції(%)	100	2000	840

Рис. 6 – Оцінка рівня національної безпеки України

мірою можливості, нечіткий інтеграл перетворюється в max-min (принцип гарантованого результату). Оцінка рівня національної безпеки України здійснюється за 1485 або за 141 показниками, які відібрані за допомогою алгоритму нечіткої кластеризації (див. рис. 6).

Для вибору підзадачі «Рівень воєнної небезпеки (загрози) з боку суміжних країн» потрібно підвести курсор до кнопки з назвою обраної задачі та один раз натиснути ліву клавішу миші. Після вибору другої підзадачі на екрані з'явиться карта. Назви країн є елементами управління.

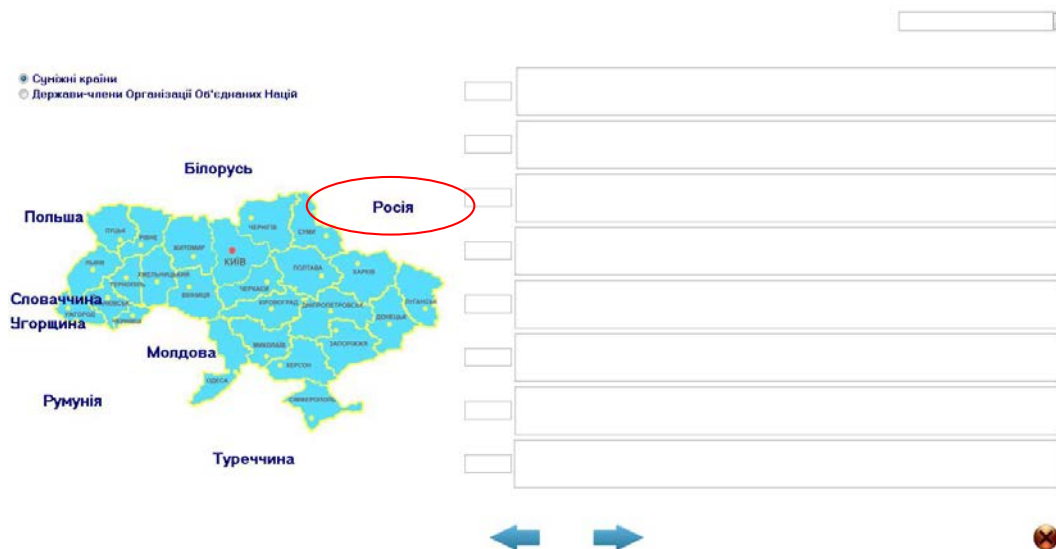


Рис. 7 – Оцінка рівня загрози з боку Росії



## State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state



Рис. 8 – Експертне оцінювання рівня небезпеки з боку Росії

У результаті на екрані з'явиться форма з вхідними даними, що стосуються вибраної держави (див. рис. 7).

У цьому випадку курсор був підведений до країни-агресора «Росія».

Шляхом змістовного експертного аналізу прийнятих сценаріїв визначаються порівняльні оцінки можливості потенційних загроз по секторах потенційної небезпеки, розраховані за умови зберігання сформованого в Європі положення: *сценарій А* – існуюче положення; *сценарій Б* – розширення НАТО на Схід; *сценарій В* – розширення Альянсу за умов договору між Україною і НАТО; *сценарій Г* – за умов нейтралітету, *сценарій Д* – за умов впровадження воєнного стану тощо.

Дані для розрахунків отримані на основі моніторингу безпеки, який покладено на інституції СЗДБ України, зовнішньополітичну розвідку, на основі яких вживаються своєчасні заходи в системі контррозвідки та превентивної дипломатії. Цей етап дає змогу оцінити стан взаємин між

державами. Зберігання, введення та коригування вхідних даних по роках і сценаріях стосовно кожної держави фіксується у формі, поданій на рисунку (див. рис. 8).

Цей етап дає змогу оцінити стан взаємовідносин між державами. Зберігання, введення та коригування вхідних даних за ймовірними сценаріями стосовно кожної суміжної держави фіксується у формі, поданій на рис. 9.

Для переходу до другої підзадачі, а саме оцінки рівня небезпеки (загрози) з боку суміжних країн з урахуванням потенційної агресивності суб'єктів регіону та взятих на себе зобов'язань відповідно до міжнародних договорів і угод необхідно курсор підвести до «Держав-членів ООН» (див. рис. 10).

Виконання підзадачі заповнення бази даних бойових потенціалів для суб'єктів забезпечення державної безпеки проводиться в різних формах, але алгоритм роботи користувача в основному збігається. Для заповнення бази даних бойових потенціалів

# Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави

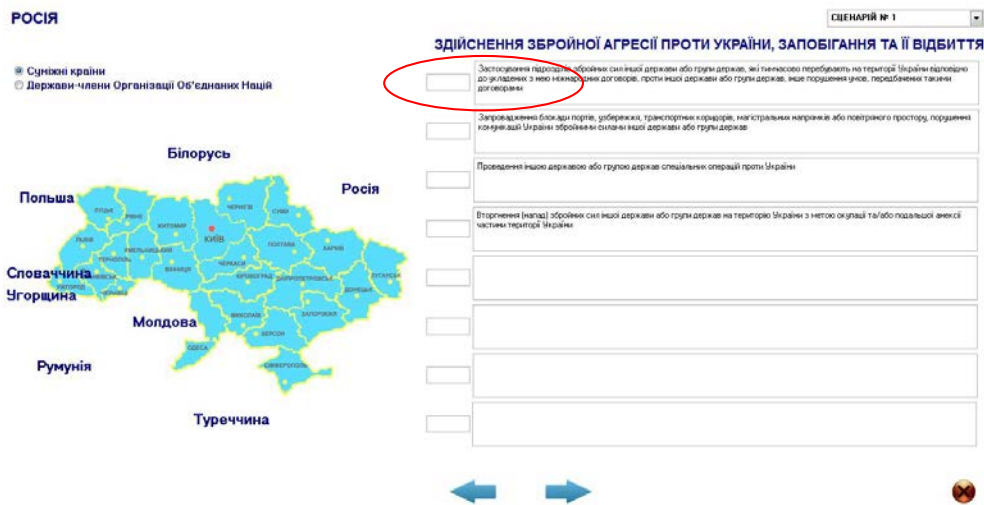


Рис. 9 – Експертне оцінювання рівня небезпеки (загрози)

сторони СЗДБ України вибираємо пункт меню «Підготовка даних» → «Тактико-спеціальна підготовка» → «Критерії».

У результаті відкривається форма, призначена для введення, зберігання та коригування даних про бойові потенціали СЗДБ України (за типами і видами) (див. рис. 11).

У результаті зазначеного аналізу та оцінки спроможностей показники стану складових спроможностей мають бути встановлені за кожним сценарієм, які у подальшому

узагальнюються і складається єдиний показник. Він вказуватиме, що треба робити зі спроможностями наявного складу військ (сил): продовжити їх підтримувати, нарощувати, формувати нові чи утилізувати зайві. При цьому кожна складова оперативних спроможностей може бути розглянута як складова спроможностей. Результат оцінювання оперативних (бойових) спроможностей військ (сил) за кожною ситуацією відповідного сценарію зводиться в єдину таблицю (матрицю) з метою подальшого

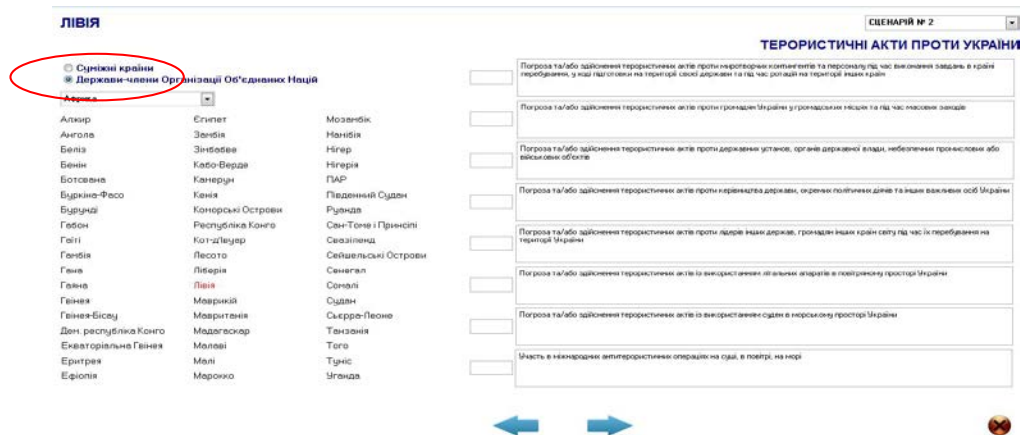


Рис. 10 – Експертне оцінювання рівня небезпеки (загрози)

# State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state



Рис. 11 – Вибір оперативно-бойових підрозділів СЗДБ України

визначення заходів для досягнення амбіційних необхідних спроможностей (див. рис. 12).

Перегляд інформації в базі даних проводиться за допомогою горизонтальної та вертикальної полос прокручування. Редагувати інформацію бази даних має право кожний користувач, але з додержанням правил редагування. Після виправлення інформації в базі даних всі зміни зразу стають чинними, тобто відбувається перерахунок (STANAG):

– контррозвідка (АЖР-2.2) – це дії, що спрямовані на виявлення та протидію загрозам, спричиненими шпигунською, диверсійною, підривною або терористичною діяльністю іноземних розвідувальних служб (організацій) або окремих людей;

– агентурна розвідка (АЖР-2.3) – вид розвідки, суть якого полягає у добуванні інформації розвідниками від людей, які співпрацюють з розвідкою та є джерелами необхідної інформації;



Рис. 12 – Прийняття остаточного рішення

## *Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави*

– геопросторова розвідка (АІР-2.6) – полягає у дослідженні та аналізі зображень і геопросторових даних, завдяки чому оцінюються та візуалізуються певні процеси та діяльності на земній поверхні;

– видова розвідка (АІР-2.6) – полягає в добуванні розвідувальної інформації, отриманої за допомогою знімків.

Визначена в результаті такої оцінки кількість озброєння і військової техніки, матеріально-технічних засобів, інфраструктури, персоналу є вихідними даними (показниками) для розрахунків обсягу необхідних ресурсів для досягнення визначених спроможностей і виконання поставлених завдань за визначеними сценаріями. Для надійної роботи підзадачі після завершення роботи із створення угруповання сторони потрібно оновити базу даних, натиснувши кнопку «Обновити БД».

**Висновки.** Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі забезпечення національної державної безпеки за темою дослідження вказує на те, що проблема науково-теоретичного обґрунтування методологічних основ організації функціонування системи державної безпеки у кризових ситуаціях, ще не була до цього часу предметом спеціального комплексного дослідження щодо створення й затвердження на державному рівні стандартного каталогу спроможностей СЗДБ України.

Окремі праці стосуються лише певних складових цієї проблеми, які мають фрагментарний характер. Усе це дає підстави для висновку, що стан

наукового опрацювання вказаної проблеми неможливо вважати задовільним, а, власне, тема потребує подальшого наукового дослідження. На основі визначення дефініції поняттєво-категоріального апарату введено в науковий обіг удосконалення понять:

– «державне управління» як вид діяльності держави, що полягає у здійсненні нею управлінського, тобто організуючого впливу на ті сфери і галузі суспільного життя, що вимагають певного втручання держави шляхом використання повноважень виконавчої влади. Водночас державне управління здійснюється і за межами функціонування виконавчої влади, наприклад, на рівні державних підприємств, установ і організацій. Завдяки цьому поняття «державне управління» за змістом є ширшим, ніж поняття «виконавча влада». Для визначення змістовно поєднаних сфер або галузей суспільного життя, що потребують державного управління, використовується термін «сектор державного управління» [6; 7];

– категорія «державна безпека» набуває юридичного змісту у зв'язку з конкретними суспільними відносинами щодо дискретних об'єктів навколишнього матеріального світу або певної сфери суспільної діяльності. Під державною безпекою України пропонується розуміти врегульований законодавством і реалізований у правовідносинах стан сталого розвитку людини і громадянина, суспільства і держави, гарантованої реалізації й захисту національних інтересів.

## *State policy of Ukraine in the field of the information security of person, society and state*

---

### Список використаних джерел

1. Розвиток сектору безпеки і оборони. Державна та воєнна безпека : монографія / В. І. Строгий, І. В. Романов – Дніпропетровськ : Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ, 2013. – 260 с.
2. Романов І. В. Цивілізаційні фактори ризику виникнення конфлікту / І. В. Романов, М. В. Бартко, В. В. Троцько // Соціальна психологія. – К., 2008. – № 3 (29). – С. 95–102.
3. Романов І. В. Сектор безпеки: шляхи трансформації : монографія / І. В. Романов, Ф. В. Саганюк, В. М. Воробйов. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2008. – 209 с.
4. Романов І. В. Стратегія воєнної безпеки України: проблеми формування : монографія / І. В. Романов, Ф. В. Саганюк, В. М. Воробйов та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2007. – 142 с.
5. Романов І. В. Воєнна безпека і оборона України. Тлумачний словник нормативно-правових та наукових термінів й визначень / І. В. Романов, Ф. В. Саганюк, В. М. Воробйов та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2007. – 186 с.
6. Романов І. В. Державне управління сектором безпеки і оборони: теорія, практика, стратегія : монографія / І. В. Романов, Ф. В. Саганюк, О. А. Іляшов та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2007. – 218 с.
7. Романов І. В. Доктринальні та концептуальні підходи до забезпечення воєнної безпеки і оборони держави: документи факти, коментарі : моногр. / І. В. Романов, Ф. В. Саганюк, О. А. Іляшов та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2007. – 313 с.
8. Романов І. В. Організаційно-правові основи стратегії національної й воєнної безпеки України практичні аспекти державного управління : монографія / І. В. Романов, М. І. Шпура, І. В. Вещицький та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2006. – 238 с.
9. Романов І. В. Погляд на безпеку України у контексті сучасної геополітики: аспекти державного управління / монографія / І. В. Романов, М. І. Шпура, І. В. Вещицький та ін. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України, 2006. – 257 с.
10. Безпека України в контексті еволюції зовнішньополітичних інтересів держав Чорноморського басейну [Є. Д. Скулиш, І. В. Романов О. О. Довгань, О. О. Остроухов та ін.] ; за заг. ред. Є. Д. Скулиша. – К. : Наук.-вид. центр НА СБ України, 2012. – 484 с.
11. Романов І. В. Методичний апарат комплексної оцінки регіональної стабільності та воєнної безпеки України / І. В. Романов, В. М. Телелим, В. М. Воробйов, М. І. Шпура // Наук. техн. збірник. – К. : ННДЦ ОТ і ВБ України. – 2002. – Вип. 16. – С. 4–22.

---

**Аннотація.** Ключевая идея теории антикризисного управления должна подтолкнуть органы государственной власти к использованию их профессиональной интуиции и имеющегося управленческого опыта при решении различных проблем, которые могут возникнуть в результате очередной кризисной ситуации. Практика показывает, что кризисы неодинаковы не только по своим причинам и последствиям, но и по своей сути. Необходимость проведения типологии

**Abstract.** The key idea of the theory of crisis management should encourage public authorities to use their professional intuition and current managerial experience in solving various problems that may arise as a result of oncoming crisis situation. As practice shows, crises are different not only by their causes and consequences, but also by nature. The necessity for creation of a typology of crisis phenomena is closely connected with the differentiation of means and

## *Державна політика України у сфері забезпечення інформаційної безпеки людини, суспільства, держави*

---

кризисных явлений связана с дифференциацией средств и способов управления ими. Масштабы и последствия вероятной ситуации определяются на основе экспертной оценки, прогноза или результатов модельных экспериментов, проведенных квалифицированными (государственными, военными) экспертами.

**Ключевые слова:** кризис-менеджмент, субъекты государственной безопасности Украины, органы государственной власти, государственная безопасность, государственное управление, системный анализ.

ways of managing. The scope and consequences of a probable situation are determined on the basis of expert evaluation, prognosis or results of model experiments conducted by highly qualified experts (state, military).

**Key words:** crisis management, state security bodies of Ukraine, public authorities, state security, governance, system analysis.

УДК 351.746.1(091)

*ТКАЧЕНКО Михайло Олександрович  
ШЛАПАЧЕНКО Володимир Миколайович*

### **ОПЕРАТИВНІ ІГРИ ЯК МЕТОД КЕРОВАНОВОГО ВПЛИВУ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ**

**Постановка проблеми.** Як свідчать історичні дослідження, перемоги у війнах чи визначальних битвах, отримання політичних чи економічних переваг, повалення державних режимів тощо нерідко ставали можливими завдяки вдало здійсненим таємним операціям, аналіз тактики котрих свідчить про широке застосування у їх проведенні методу, який в діяльності сучасних спецслужб визначається як оперативна гра.

З метою реалізації оперативного задуму уповноважені урядом чи монархом особи, а згодом, – спеціальні державні структури (спецслужби), вдавалися до різного роду політичних

інтриг, афер, провокацій, застосовували маніпуляції свідомістю, дезінформування та інші способи багатоходових таємних операцій, що протягом століть формували феномен оперативної гри як способу прихованого керуючого впливу на діяльність інститутів держави-супротивника та окремих їх очільників з метою прийняття ними певних рішень, вигідних для ініціатора впливу, що стосувались практично всіх сфер державної діяльності, найчастіше – політичної, економічної, науково-технічної чи військової.

Вдале проведення оперативної гри суттєво посилювало тактичні чи