

УДК 339.9+338.2  
JEL H56

**В. І. Волошин**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
директор, Регіональний філіал Національного інституту  
стратегічних досліджень у м. Львові, м. Львів  
e-mail: voloshyn.niss@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0581-8998>

**ІНСТРУМЕНТИ МІНІМІЗАЦІЇ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНИЙ  
БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ**

*У статті досліджено стан економічної безпеки України. Особливу увагу приділено чиннику гібридної агресії, що призвів до погіршення кількісно-якісних характеристик економічної безпеки України. Здійснено аналіз чинників посилення гібридних загроз економічної безпеки в умовах зовнішньої військової агресії. Обґрунтовані інструменти мінімізації гібридних загроз економічній безпеці України у секторі роздрібною торгівлі та сфери споживчих послуг, для вирішення проблеми надмірної імпортозалежності та проблеми зниження купівельної спроможності населення, усунення дисбалансів розвитку галузей реального сектору економіки, усунення економічних перешкод та критичних чинників дестабілізації розвитку внутрішнього ринку праці, детінізації та, зокрема, протидії контрабандним потокам товарів як на непідконтрольні території Донецької і Луганської областей, так і звітди, подолання негативних тенденцій до деактивізації підприємницької діяльності.*

**Ключові слова:** економічна безпека держави, гібридні загрози, гібридна війна, зовнішня агресія, інструменти.

**Voloshyn V. INSTRUMENTS FOR MINIMIZING HYBRID THREATS OF UKRAINE'S ECONOMIC SECURITY**

*The formation of models for the establishment of the system for ensuring economic security of the state is influenced by a combination of factors, among which, in particular, the geopolitical position of the country in the world and the region, the level of development of the national economy and productive forces, existing property relations and the efficiency of market mechanisms, natural resource, technical and innovative potential of the state, etc. The processes of financial-economic and informational globalization, manifestations of aggression by the leaders of the countries in terms of military, political, and economic potential have led to the formation and strengthening of the destructive effects of hybrid threats, which have critically worsened the dynamics of socio-economic development, aggravated macroeconomic imbalances and worsened short- and medium-term prospects for economic growth. The purpose of the article is to develop functional and structural tools for strengthening the state's economic security in the face of hybrid threats. The article examines the state of economic security of Ukraine. Particular attention is paid to the factor of hybrid aggression, which has led to deterioration of quantitative and qualitative characteristics of economic security of Ukraine, in particular, reduction of volumes of industrial production and agroindustrial complex, devaluation of the national currency, increase of inflation rates and decrease of purchasing power of the population, deterioration of cooperative relations between the subjects of the internal market from the east and other territories of the state, complication of the financial condition of enterprises and investment attractiveness of territories, growing internal migration and deterioration of the labor market situation. The analysis of factors of strengthening of hybrid threats of economic security in the conditions of external military aggression is carried out, which are connected with the lack of effective structural reforms and institutional changes in the economy, other disadvantages of the state policy of ensuring the economic security of Ukraine, as well as the external military aggression in the Donbass, which led to increased political and economic instability, rising budget expenditures for army servicing, inflationary processes and macroeconomic crisis phenomena, aggravation of problems in the financial system of the state. The tools for minimizing hybrid threats to Ukraine's economic security in the retail and consumer services sectors are grounded in order to address the problem of excessive import dependence and the problem of reducing the purchasing power of the population, removing imbalances in the development of the sectors of the real economy, removing economic obstacles and critical factors destabilizing the development of the domestic labor market, and, in particular, counteracting the smuggling of goods both at the uncontrolled territories of Donetsk and Lugansk and from there, to overcome the negative tendencies towards the deactivation of entrepreneurial activity.*

**Keywords:** economic security of the state, hybrid threats, hybrid war, external aggression, tools.

**Постановка проблеми.** Економічна безпека держави – складна динамічна система, що потребує постійного моніторингу та управління стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз в цілях забезпечення позитивного впливу на розвиток соціально-економічної сфери, покращення показників макроекономічного розвитку, забезпечення якісних і необхідних структурних зрушень та інституціональних реформ,

формування системи конкурентоспроможності національного господарства. Формування моделей становлення системи забезпечення економічної безпеки держави відбувається під впливом дії сукупності чинників, серед яких, зокрема, геополітичне становище країни у світі та регіоні, рівень розвитку національної економіки та продуктивних сил, існуючі відносини власності та ефективність

ринкових механізмів, природно-ресурсний, науково-технічний та інноваційний потенціал держави тощо.

Для країн з транзитивною економікою, до яких, попри визнання економіки ринковою, можна віднести й Україну, характерною є несформованість цілісної системи економічної безпеки держави, що зумовлено недосконалістю інституційного середовища, розбалансованістю його структури, переважанням ролі неформальних інститутів над формальними в процесі прийняття управлінських рішень, високим рівнем інтеграції представників влади та бізнесу, надмірною монополізацією окремих ринків, недобросовісною конкуренцією та недостатньою ефективністю функціонуючих ринкових механізмів, що посилює внутрішні та зовнішні загрози економічній безпеці.

Разом з тим, процеси фінансово-економічної та інформаційної глобалізації, прояви агресії з боку країн-лідерів за військовим, політичним, економічним потенціалом призвели до формування і посилення деструктивного впливу гібридних загроз, які зумовили розгортання негативної ланцюгової реакції загострення дисбалансів у економічній системі, зокрема, зменшення обсягів промислового виробництва й АПК, девальвації національної грошової одиниці, підвищення темпів зростання інфляції та зниження купівельної спроможності населення, погіршення коопераційних відносин між суб'єктами внутрішнього ринку зі сходу й інших територій держави, ускладнення фінансового стану підприємств та інвестиційної привабливості територій, зростання внутрішньої міграції і погіршення ситуації на ринку праці. В таких умовах актуалізувалася проблема розробки прикладних інструментів зміцнення економічної безпеки держави на засадах протидії не лише традиційним, але – гібридним загрозам.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми зміцнення економічної безпеки України в умовах зовнішньої гібридної агресії є об'єктом дослідження у працях Я. Берзінса [1], В. Горбуліна [2], О. Власюка [3], Т. Маккалло [4], с. Стівена [5], Б. Флемінга [6], П. Хуовинена [7]. Проте, попри активізацію зусиль держави у напрямі переосмислення концепції протидії гібридних загроз економічній безпеці України та удосконалення системи інституціонального забезпечення економічної безпеки держави в умовах посилення впливу гібридних загроз, зовнішня агресія проти України продовжує критично погіршувати динаміку соціально-економічного розвитку, що посилює макроекономічні дисбаланси та погіршує коротко – та середньострокові перспективи економічного росту. Це вимагає обґрунтування більш дієвих управлінських рішень, спрямованих передусім на забезпечення макроекономічної стабілізації, збалансування фінансової системи, підвищення ефективності детінізації та антикорупційної політики, посилення системи захисту інформації та безпеки розвитку інформаційного суспільства, стабілізації соціальної сфери.

**Метою статті** є розробка функціонально-структурних інструментів зміцнення економічної безпеки держави в умовах гібридних загроз.

**Основні результати дослідження.** Недостатньо ефективна державна політика регулювання економічного розвитку України призвела до формування, а в подальшому – посилення окремих негативних тенденцій, а також структурних диспропорцій, що спостерігаються досі. Це, зокрема, низький рівень реалізації базових функцій внутрішнього ринку у системі розвитку національного господарства та зростанні якості життя населення, монополізація сегментів ринку й концентрація торговельних мереж, низька якість споживчих, житлово-комунальних та інших послуг, збільшення частки збиткових суб'єктів господарювання і нівелювання стимулів до зростання ділової активності населення, послаблення ринкової інфраструктури, посилення диференціації розвитку та ефективності функціонування внутрішнього ринку в територіальному і функціонально-галузевому аспектах, посилення імпортозалежності тощо. Об'єктивно, що ці чинники значною мірою стримують соціально-економічний розвиток України.

Військова агресія з боку РФ на Донбасі посилила негативний вплив зазначених тенденцій, а також викликала низку нових гібридних загроз економічній безпеці держави, зокрема: звуження місткості внутрішнього ринку, домінування ринку товарів порівняно з ринком послуг, критичну імпортозалежність, посилення структурних диспропорцій функціонування роздрібної торгівлі і сфери споживчих послуг, деформацію внутрішнього ринку праці та зайнятості населення, погіршення інвестиційно-інноваційного середовища і зменшення притоку інвестицій, технологічний дисбаланс на ринку товарів різного ступеня переробки, зростання інфляції, девальвацію національної грошової одиниці, зниження рівня реальних доходів населення і його купівельної спроможності, зростання вимушеної внутрішньої міграції, інфраструктурний дисбаланс формування та розвитку торговельної інфраструктури у товарному й регіональному рівнях, інституційно-організаційний дисбаланс, пов'язаний із монополізацією ринків та непропорційною роллю великого, середнього й малого бізнесу у формуванні пропозиції та попиту на внутрішньому ринку, дисбаланс офіційного й тіньового сегментів внутрішнього ринку.

Наявність негативних тенденцій та аспектів забезпечення економічної безпеки України у 2014-2017 рр. загалом зумовлена двома групами чинників. Перші пов'язані з відсутністю дієвих структурних реформ та інституціональних змін в економіці, іншими недоліками державної політики забезпечення економічної безпеки України. Другі – із зовнішньою військовою агресією на Донбасі, яка призвела до посилення політико-економічної нестабільності, зростання витрат бюджету на обслуговування армії, інфляційних процесів та макроекономічних кризових

явищ, загострення проблем у фінансовій системі держави. Вони підсилили вплив негативних аспектів на стан економічної безпеки держави і сформували низку нових проблем, пов'язаних зі спадом виробництва продукції, зокрема на території Донбасу, руйнуванням коопераційних відносин, погіршенням інвестиційного середовища та втратою частини капіталу й інноваційного потенціалу, деформуванням сфери торгівлі та послуг через істотне скорочення їх місткості, дестабілізацією ринку праці, у т. ч. внаслідок вимушеної внутрішньої міграції великої кількості громадян. З таких умов існує гостра необхідність впровадження низки пов'язаних між собою відповідних інструментів мінімізації гібридних загроз економічній безпеці України.

У секторі роздрібної торгівлі та сфери споживчих послуг – найбільшого і визначального сегмента внутрішнього споживчого ринку – необхідною є реалізація інституційно-правового (законодавчого, нормативно-методичного, програмного) та інституційно-організаційного (сукупності інституцій і їх взаємодії) механізмів, інструментами яких є вдосконалення планування та регулювання торговельних відносин, диверсифікація діяльності роздрібних торговельних підприємств, розширення компетенцій громадських суб'єктів і організацій системи захисту прав споживача, створення стимулів для збалансованого розвитку торгівлі та її позитивного впливу на формування суспільного продукту і розвиток суспільного виробництва, поліпшення зайнятості, оплати праці й соціальної безпеки, підвищення економічної ефективності та інвестиційно-інноваційного забезпечення модернізації мережі об'єктів роздрібної торгівлі, удосконалення середовища безпеки та подолання ринкових деформацій.

Для вирішення проблеми надмірної імпортозалежності назріла актуальність впровадження організаційно-економічного механізму її державного регулювання. Його орієнтирами є структурні зміни та співвідношення у сферах виробництва і споживання товарів (послуг), а також інституціональні реформи, що створюють для цього законодавчу основу та середовище незалежних інституцій, заходи, спрямовані на зменшення частки імпорту товарів широкого вжитку, виробничого призначення та енергоресурсів, послаблення монополізованості товарних ринків і їх сегментів, формування справедливого та рівного конкурентного середовища у сферах виробництва і товарообігу, критичне скорочення тіньового сектору, розбудова збалансованої просторово-видової мережі об'єктів торгівлі та посилення її ролі у процесах імпортозаміщення, поліпшення структури імпорту.

З огляду на різке загострення внаслідок воєнних дій на Донбасі проблеми зниження купівельної спроможності населення окремої важливості набуває реалізація ефективного економічного механізму, здатного нівелювати ці негативні тенденції, із заходами перегляду і затвердження базових

державних соціальних стандартів (прожиткового мінімуму, мінімальної заробітної плати, неоподаткованого мінімуму доходів громадян) відповідно до реальних потреб і ринкових умов, сприяння зростанню рівня оплати праці (з підключенням інструменту генерального тарифного регулювання), удосконалення механізмів обліку, оподаткування та вартості використання суб'єктами підприємництва державних і комунальних ресурсів, стимулювання підвищення рівня економічної активності населення в умовах зростання безробіття, збільшення кількості біженців та тимчасово переміщених осіб, формування дієвої і дієздатної ринкової інфраструктури.

Особливу увагу в процесі усунення дисбалансів забезпечення економічної безпеки України слід приділити розвитку галузей реального сектору економіки. Тут актуальною є реалізація інституційно-організаційного механізму, орієнтованого на законодавче забезпечення ефективного використання конкурентних переваг та стимулювання якісного розвитку його суб'єктів, удосконалення системи організації управління галузями, ліквідацію негативних чинників впливу воєнних дій. Так, перспективними засобами розвитку ВПК є налагодження військово-технічного співробітництва та поліпшення його інфраструктурного забезпечення, активізація публічно-приватного партнерства за участю внутрішніх інвесторів, укладення міжнародних угод з виробництва воєнної продукції з урахуванням потенціалу вітчизняного ВПК, запровадження програм стимулювання внутрішнього виробництва техніки, зброї, фармацевтичної, текстильної продукції, продовольства для потреб армії.

Для підвищення ефективності вітчизняного АПК необхідними є: посилення роботи з розмінування сільськогосподарських земель на звільненій території Донбасу з одночасною їх реінтеграцією в систему міжгосподарських відносин, забезпечення інституційної підтримки АПК з урахуванням потенціалу наявної інфраструктури, структурної перебудови аграрних горизонтально – та вертикально-інтегрованих кластерів, реструктуризація існуючих підходів до організації функціонування ринку мінеральних добрив, реалізація системної програмної інформаційної кампанії з популяризації конкурентних переваг і можливостей АПК України.

Уже зараз існують можливості для зростання попиту і збільшення ВВП галузі вітчизняного туризму. Для цього необхідно реалізувати заходи організаційно-економічного механізму, що стосуються активного стимулювання збалансованого розвитку галузі, активізації промоційної діяльності на світовому туристичному ринку, коригування та поліпшення транспортного сполучення основних регіонів-реципієнтів туристів.

З метою усунення економічних перешкод та критичних чинників дестабілізації розвитку внутрішнього ринку праці в умовах воєнних дій

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

необхідно реалізувати заходи в межах організаційно-мотиваційного механізму. Вони стосуються забезпечення зайнятості та підвищення конкурентоспроможності внутрішньо переміщених осіб у спосіб їх професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації, посилення ролі органів місцевого самоврядування та сторін соціального діалогу у процесів відбудови і відновлення економічного потенціалу окремих районів Донецької та Луганської областей, реалізації позитивного світового (зокрема, європейського) досвіду у сфері всебічного розвитку соціального партнерства та колективно-договірного регулювання соціально-трудова сфери, реалізації державної програми дотацій робочих місць учасникам АТО та членам їх сімей.

Чи не найбільшу увагу в процесі державної політики, спрямованої на усунення дисбалансів розвитку внутрішнього ринку держави в умовах воєнних дій на Донбасі, доцільно приділити детінізації та, зокрема, протидії контрабандним потокам товарів як на непідконтрольні території Донецької і Луганської областей, так і звідти. Для цього необхідно реалізувати заходи інституційного (законодавча відміна статусу вільної економічної зони АР Крим, ліквідація двосторонніх домовленостей між Україною та РФ щодо поставок товарів через тимчасово окуповані території Донецької і Луганської областей, посилення активних консультацій зі стратегічними партнерами України (насамперед США та країнами ЄС) щодо можливості подальшої військової підтримки і введення миротворчих батальйонів ООН на територію України з подальшим закриттям кордонів між Україною та РФ), економічного (припинення поставок товарів та послуг з України в РФ і на тимчасово окуповані території АР Крим, Донецької та Луганської областей, у т. ч. електроенергії та води, припинення поставок товарів і послуг з РФ в Україну, вирівнювання цінових дисбалансів між вартістю товарів в Україні та на тимчасово окупованих територіях) і суспільно-громадського (надання публічності процесам, пов'язаним зі сприянням контрабандним потокам через лінію розмежування, та щодо корупційних проявів стосовно ситуації в зоні проведення АТО, посилення громадського контролю із залученням волонтерів та активістів до моніторингу перетину кордону на лінії розмежування і на кордоні з тимчасово окупованою АР Крим, зменшення впливу політичних циклів на функціонування внутрішнього ринку) механізмів.

Досвід економічно розвинених держав, а також результати ідентифікації недоліків, причин і перешкод якісного посилення інноваційної активності суб'єктів вітчизняного внутрішнього ринку дають підстави дійти висновку, що найбільш дієвим за сучасних умов для розвитку внутрішнього ринку інновацій та високих технологій і посилення його позитивного впливу на параметри внутрішнього ринку України є впровадження інституційного

механізму, зокрема його інституційно-правового, інституційно-економічного та інфраструктурного складників. Це дозволить сформувати інституційно-правовий базис розвитку внутрішнього ринку інновацій та високих технологій, якісно реформувати систему його інституційно-економічного забезпечення, а також достатньою мірою розвинути інституційну інфраструктуру інтеграції науково-дослідної та інноваційної діяльності на внутрішньому ринку держави.

Для подолання негативних тенденцій до деактивізації підприємницької діяльності, зокрема МСП, зумовленої різким погіршенням соціально-економічної ситуації, тінізацією та криміналізацією бізнес-середовища внаслідок дестабілізації, спричиненої воєнними діями на Донбасі, та посилення таким чином структурних деформацій функціонування внутрішнього державного ринку в Україні необхідно критично змінити підходи до державної політики у цій сфері. Досягнення пріоритетів державної політики потребує створення необхідного інституційно-правового (елементами якого є норми, правила та об'єкти інфраструктури, а головне призначення – забезпечення координації діяльності та функціонування суб'єктів системи економічної безпеки підприємництва і виконання покладених на них функцій) та організаційно-економічного (організації системи управління в аналізованій сфері, утворення необхідного порядку, забезпечення її організованості та впорядкування, а також застосування економічних механізмів і важелів у макроекономічній, податковій, фінансово-кредитній, інвестиційній, інноваційній, виробничій, зовнішньоекономічній та інших сферах задля стимулювання розвитку економічних процесів і явищ у наперед спланованому руслі) механізму.

Ефективне державне регулювання системи забезпечення економічної безпеки підприємницького сектору, зокрема в МСБ, має базуватися на результатах постійно діючого моніторингу (процес збору, формування й узагальнення даних) та діагностики (встановлення діагнозу і визначення методів та засобів поліпшення стану економічної безпеки малого підприємництва). При цьому інформаційне забезпечення моніторингу і діагностики формується зі значень (фактичних та граничних і їх порівняння) індикаторів безпеки, підібраних за такими групами параметрів, як: (1) економічна незалежність суб'єктів бізнесу; (2) їх стабільність та стійкість, ефективність функціонування; (3) захищеність економічних інтересів; (4) захищеність від зовнішніх і внутрішніх загроз; (5) здатність підприємницького сектору до розвитку.

**Висновки.** Визначено негативні аспекти, дисбаланси та диспропорції соціально-економічного розвитку, що значно активізувалися у 2014-2017 рр. через дестабілізуючий вплив зовнішньої військової агресії з боку РФ та породили низку критично гострих загроз як економічній, так і соціальній безпеці держави, та потребують усунення у спосіб реалізації

відповідних інструментів. З метою забезпечення комплексності, високої ефективності та синергізму державної політики її орієнтирами мають стати, по-перше, подолання системних вад і головних перешкод державного регулювання національної економіки на сучасному етапі розвитку; по-друге, нівелювання негативної дії впливу гібридних загроз на економічну безпеку держави в умовах воєнних дій на Донбасі. Йде мова передусім про розробку інструментів у секторі роздрібної торгівлі та сфери споживчих послуг, інструментів для вирішення проблеми надмірної імпортозалежності та проблеми зниження купівельної спроможності населення, інструментів усунення дисбалансів розвитку галузей реального сектору економіки, нівелювання економічних перешкод та критичних чинників дестабілізації розвитку внутрішнього ринку праці, детінізації та, зокрема, протидії контрабандним потокам товарів як на невідконтрольній території Донецької і Луганської областей, так і звідти, подолання негативних тенденцій до деактивізації підприємницької діяльності. При цьому важливо посилити економічні чинники протидії агресії РФ проти України, що є предметом для подальших досліджень у цьому напрямі.

#### **Список використаних джерел**

1. Berzins J. Russia's New Generation Warfare in Ukraine: Implications for Latvian Defense Policy. *Policy Paper № 2*. Riga, Latvia: National Defence Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research. April 2014. Retrieved from <http://www.naa.mil.lv/~media/NAA/AZPC/Publikacijas/PP%2002-2014.ashx3>.
2. Власюк О. С. Економічні чинники розбудови європейського безпекового простору в умовах військової агресії проти України // *Стратегічні пріоритети*. 2015. № 2 (35). С. 5-14.
3. *Світова гібридна війна: український фронт*: монографія / заг. ред.: В. П. Горбулін. К.: НІСД, 2017. 496 с.
4. McCulloh T., Johnson R. Hybrid Warfare. *JSOU Report 13-4*. MacDill AFB, Fla.: Joint Special Operations University, August 2013. Retrieved from [http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU%2013\\_McCulloh,Johnson\\_Hybrid%20Warfare\\_final.pdf](http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU%2013_McCulloh,Johnson_Hybrid%20Warfare_final.pdf)
5. Williamson S. C. *From fourth generation warfare to hybrid war*. United States Army U. S. Army War College, 2009. Retrieved from <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA4983916>
6. Fleming B. P. The Hybrid Threat Concept: Contemporary War, Military Planning and the Advent of Unrestricted Operational Art United States Army. School

of Advanced Military Studies United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, Kansas AY 2011. Retrieved from <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ada5457895>

7. Huovinen P. Hybrid Warfare – Just a Twist of Compound Warfare? Views on warfare from the United States Armed Forces perspective / National Defence University, 2013 Jul, 111 p. Retrieved from [http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/92639/Y2622\\_HuovinenKPO\\_YEK56.pdf](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/92639/Y2622_HuovinenKPO_YEK56.pdf)

#### **References**

1. Berzins, J. (2014, Apr). Russia's New Generation Warfare in Ukraine: Implications for Latvian Defense Policy. *Policy Paper No 2*. Riga, Latvia: National Defense Academy of Latvia, Center for Security and Strategic Research. Retrieved from <http://www.naa.mil.lv/~media/NAA/AZPC/Publikacijas/PP%2002-2014.ashx3>
2. Vlasjuk, O. S. (2015). Ekonomichni chynnyky rozbudovy yevropeys'koho bezpekovoho prostoru v umovakh viys'kovoyi ahresiyi proty Ukrayiny [Economic factors for building a European security space in conditions of military aggression against Ukraine]. *Stratehichni priorytety*, 2, 5-14 [in Ukrainian].
3. Horbulin, V. (Ed.) (2017). Svitova hibrydna viyna: ukrayins'kyy front [The World Hybrid War: Ukrainian Forefront]. Kyiv: NISS. [in Ukrainian].
4. McCulloh, T., & Johnson, R. (2013). Hybrid Warfare. *JSOU Report 13-4*. MacDill AFB, Fla.: Joint Special Operations University. Retrieved from [http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU%2013\\_McCulloh,Johnson\\_Hybrid%20Warfare\\_final.pdf](http://jsou.socom.mil/JSOU%20Publications/JSOU%2013_McCulloh,Johnson_Hybrid%20Warfare_final.pdf)
5. Williamson, S. C. (2009). *From fourth Generation Warfare to hybrid war*. United States Army U. S. Army War College. Retrieved from <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA4983916>
6. Fleming, B. P. (2011). The Hybrid Threat Concept: Contemporary War, Military Planning and the Advent of Unrestricted Operational Art United States Army. School of Advanced Military Studies United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, Kansas AY. Retrieved from <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ada5457895>
7. Huovinen, P. (2013, Jul). Hybrid Warfare – Just a Twist of Compound Warfare? Views on warfare from the United States Armed Forces perspective, National Defence University. Retrieved from [http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/92639/Y2622\\_HuovinenKPO\\_YEK56.pdf](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/92639/Y2622_HuovinenKPO_YEK56.pdf)

Надійшло 22.01.2018 р.