

**INTERNATIONAL SECURITY STUDIOS:  
MANAGERIAL, ECONOMIC,  
TECHNICAL, LEGAL, ENVIRONMENTAL,  
INFORMATIVE AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS**



**Georgian Aviation University  
NGO «International Educators  
and Scientists Foundation»**

**INTERNATIONAL SECURITY STUDIOS:  
managerial, economic, technical, legal,  
environmental, informative  
and psychological aspects**

*international  
collective  
monograph*

**Tbilisi, Georgia – 2023**

УДК 327(100)-049.5

M 58

DOI 10.5281/zenodo.7825520

*Recommended for publication by the academic council of Georgian Aviation University  
(protocol №. 16/23 dated 24.03.2023)*

**Editorial committee:**

**Nika Tikanashvili**, Dean of Engineering Faculty, Associate Professor, Aviation University of Georgia, (Tbilisi, Georgia); Georgian Aviation University (Tbilisi, Georgia);

**Giorgi Evgenidze**, Dean of Faculty of Business Administration, Georgian Aviation University (Tbilisi, Georgia);

**Andro Maisuradze**, Head of the scientific-Research Center, Professor, Georgian Aviation University (Tbilisi, Georgia);

**Oleg Batiuk**, Doctor of Law, Chairman of the Board of the NGO "IESF" (Kyiv, Ukraine);

**Zinaida Smutchak**, Doctor of Economic sciences, Professor, Professor of Department of Economics, Entrepreneurship and Management, Educational and Scientific Institute of Management and Psychology of State Higher Educational Institution «University of Educational Management», member of the supervisory board of the NGO "IESF" (Kyiv, Ukraine);

**Olha Balynska**, Doctor of Law, Professor, Vice-rector of Lviv State University of Internal Affairs (Lviv, Ukraine).

**Reviewers:**

**Iryna Hora**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor National Academy of Security Service of Ukraine (Kyiv, Ukraine);

**Robert Khachidze**, Senior Scientist of Scientific-Research Center, Professor, Georgian Aviation University (Tbilisi, Georgia);

**Oleksandr Komisarov**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Deputy Head of the Faculty of Combat-service activity of National guard of Ukraine of Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, colonel (Kyiv, Ukraine).

**M 58 International security studios: managerial, economic, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects.** International collective monograph. Georgian Aviation University. Tbilisi, Georgia 2023. – 1438 p.

The collective monograph is the result of the generalization of the conceptual work of scientists who consider current topics from such fields of knowledge as: management, management, technical sciences, law, ecology, information sciences and psychological sciences through the prism of international security studies. Content-functional lines and the key direction of the study of psycho- and sociogenesis of personality in age and pedagogical dimensions through the prism of revitalization are highlighted by each researcher in the context of the implementation of an individual sub-theme.

For scientists, educational staff, PhD candidates, masters of educational institutions, university faculties, stakeholders, managers and employees of management bodies at various hierarchical levels, and for everyone, who is interested in current problems of management, technical sciences, law, ecology, information sciences and psychological sciences through the prism of international security studies.

ISSN 1512-4916

© Georgian Aviation University 2023;

© NGO " IESF " 2023;

© The collective of authors 2023.

---

## ВІЙСЬКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – НАГАЛЬНА НЕОБХІДНІСТЬ РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ

**Kostiantyn S. Trunin**

Candidate of technical sciences (PhD),  
associate professor.

Associate professor of the Department of  
Management, Admiral Makarov National  
University of Shipbuilding

trunin.konstantin.stanislav@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0001-6345-6257>

**Igor V. Sirenko**

PhD in Economics, Associate Professor

Associate professor of the Department of  
Management, Admiral Makarov National  
University of Shipbuilding

igor.sirenko@nuos.edu.ua

<http://orcid.org/0000-0003-2947-4632>

**Анотація.** В сучасних умовах ведення війни у зв'язку з новими реаліями особливо важливим є визначення поняття «військовий менеджмент». Військовий менеджмент є невід'ємною складовою системи гарантування національної безпеки країни. На сучасному етапі це поняття отримує нового значення та потребує перегляду існуючих позицій. Сучасна визвольна війна України проти російської Федерації дає можливість переглянути існуючі положення стосовно військового управління і безперечно внесе свій внесок у розвиток військового менеджменту. Поряд з інформаційним етапом розвитку військового менеджменту треба говорити про появу нового, – етапу впровадження штучного інтелекту. Результатами цієї війни повинен стати неперервний розвиток військового менеджменту. Вважаємо, що подальший його розвиток після осмислення результатів визвольної війни України проти росії надасть можливості удосконалити структуру національних Збройних Сил для забезпечення захисту національної безпеки, створити плани та програми, які, будучи реалізованими через інтеграцію Збройних Сил, нові концепції їх розвитку, доктрини, технології, створити нові види техніки, більш якісно використовувати людські та інші обмежені ресурси для створення навченої та готової до захисту країни армію.

**Вступ.** Поняття безпеки звичайно є поняттям комплексним. Сюди включають такі види безпеки: військова, економічна, технічна та технологічна, екологічна, продовольча та ін.

В умовах ведення війни Україною з російською Федерацією особливо важливими викликами є: анексія території країни та Кримського півострову,

міграційні потоки біженців, які намагаються покинути країну через несприятливі умови існування під час бойових дій та потрапити у країни Західної Європи та інших країн. Все це складає загрозу для країн Східної та Південної Європи, Балтійського регіону через нові виклики: використання та випробування нових видів озброєння; застосування більш руйнівних та заборонених, видів озброєння; загроза застосування ядерної зброї та можливість розв'язання третьої світової війни; енергетичний шантаж України Росією; знищення енергетичної та інших видів інфраструктури країни; знищення та геноцид народу України; руйнація економіки країни; зменшення трудових ресурсів країни; погіршення екологічної ситуації та ін. У цих складних умовах виникла потреба у прийнятті відповідних рішень та дій з урахуванням численних безпекових аспектів<sup>1</sup>.

Але, як ми знаємо, будь яка війна такого рівня, як в Україні, набирає статусу світової. Нарівні з руйнацією вона дає поштовх розвитку нових технологій, прискоренню розвитку існуючих технологій та появи нових видів озброєння та техніки. Прикладом може бути II Світова війна, яка дала поштовх появи радіолокації, гідроакустики, заклала підґрунтя новим технологіям логістики та менеджменту.

Менеджмент включає багато аспектів: економічний, політичний, військовий<sup>2</sup>, соціальний, фінансовий, філософський, технічний, організаційний та ін., які слугують для відділення т. зв. галузевих менеджментів від більш поширених – функціональних. Виділяються такі галузеві види менеджменту: інвестиційний, інноваційний, фінансовий, адміністративний, міжнародний, маркетинговий, виробничий, технологічний (менеджмент технологій або менеджмент технологічних ресурсів)<sup>3</sup>, медичний, з'явився навіть духовний менеджмент. Деякі з них тільки проходять період становлення і повноцінними відгалуженнями науки і практики управління поки що вважатися не можуть. До того ж поява галузевих менеджментів і є свідомим намагання врахувати вищезазнані аспекти. На наш погляд важливим наслідком поточної війни може бути поява нових галузевих видів менеджменту та розвиток вже існуючих. За результатами війни, на наш погляд, цілком можлива поява та виокремлення ще одного галузевого менеджменту – військового.

Переглядаючи існуючу літературу, автори звернули увагу, що поняття «військовий менеджмент» як такого не існує. Є визначення, що військовий

---

<sup>1</sup> Трунін К.С. Використання морських прив'язних систем для забезпечення безпеки акваторій портів. Міжнародна наукова конференція «Морська безпека Балто-Чорноморського регіону: виклики та загрози». Одеса, 23.12.21 р. Напрямок: Технічне забезпечення морської безпеки. 426 р., с. 419.

<sup>2</sup> Полікашин В.С., Полікашин Ю.В., Поляков С.Ю. Основи управління і прийняття рішень у військовій справі: Навч. посібник. Х.: Нац. юрид. акад. України, 2003. 120 с., С. 6.

<sup>3</sup> Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посібник. 2-ге вид. К: КНЕУ, 2007. 468 с. Трунін К.С. Менеджмент систем технологій морехозяйственного комплекса Украины. *Украина – България – Европейски Съюз: съвременно състояние и перспективи. Сборник с доклади от международна научна конференция*. Том. 2. Варна-Херсон: Издателство «Наука и економика», 2015. 358 с., С. 153.

менеджмент можна визначити як особливий вид діяльності з керівництва людьми у військовій організації<sup>4</sup>.

Існує й поділ менеджменту<sup>5</sup> на три види (економічний, політичний (державний) і військовий), які розвивалися іноді паралельно, іноді справляючи взаємне вплив друг на друга. Ми з цим не погоджуємось, оскільки галузевих видів менеджменту значно більше, оскільки будь-який вид діяльності потребує управління. Більше того існують споріднені дисципліни, такі як: «Менеджмент персоналу», «Кадровий менеджмент», «Управління персоналом», «Управління людськими ресурсами».

Розглянемо умови, можливості та необхідність появи військового менеджменту.

**Мета дослідження.** Визначити науково-методологічні засади та практичні елементи військового менеджменту, його можливу роль та перспективи розвитку у повоєнній Україні.

**Огляд літератури.** В наявній науковій та навчально-методичній літературі велика увага приділена виявленню передумов появи і розвитку військового менеджменту. Як відомо, будь-яка наука базується на використанні історичного методу, який дозволяє вивчати історію її розвитку. Наука управління, в тому числі і військове управління, мало чим відрізняється від інших наук. Як і будь-яка наука, військове управління цікавиться минулим, сьогоденням та майбутнім. Аналіз минулого дозволяє краще зрозуміти сьогодення, щоб спрогнозувати майбутній розвиток.

Військовий менеджмент є самостійною областю знань, а його практику пов'язують з ім'ям Олександра Македонського (356-323 рр. до н.е.), який першим усвідомив значення управління в озброєній боротьбі<sup>6</sup>. 15 принципів військового менеджменту О. Македонського використовують багато полководців і керівників держав. Їх застосовують і в наші дні в збройних силах більшості держав, у тому числі і в Україні<sup>7</sup>. Передова військова управлінська думка до середини XIX ст. розвивалася такими військовими теоретиками, як Карл фон Клаузевіц (1780-1831 рр.), Г. Джоміні (1779-1869 рр.), П. І. Пестель (1793-1826 рр.), М. В. Медем (1790-1870 рр.), П. А. Язиков (1800-1869 рр.), Г. фон Мольтке-старший (1800-1891 рр.) та ін., а від середини XIX ст. до першої половини XX століття – Ю. фон Верді дю Вернуа (1832-1910 рр.), О. Бельке (1891-1916 рр.), Г. Г. Мекленбург-Стреліцький (1859-1909 рр.), Г. фон Мольтке-мол. (1848-1916 рр.), А. Меген (1840-1914 рр.) та ін. – як видно, переважно у німецькому та французькому науковому військовому середовищах.

<sup>4</sup> Мельник С. Принципи військового управління. *Підприємництво, господарство і право*. №7, 2019. С. 104-107. URL: [pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/7/19/pdf/](http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/7/19/pdf/)

<sup>5</sup> ОУПРу ВС, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

<sup>6</sup> ОУПРу ВС, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

<sup>7</sup> Там же

З другої половини XX століття центр розвитку воєнної теорії зміщується до США та Британії, одночасно із початком поширення поняття «військового менеджменту». Ключовими представниками теоретичного і практичного військового управління стали А. Вінтер (1897-1979 рр.), Л. Гарт (1895-1970 рр.), Р. цу дер Лют (1880-1961 рр.), Г. Екклз (1898-1987 рр.) та ін.

Перші спроби визначити особливості воєнного менеджменту як науково-практичного напрямку в межах загальної теорії управління ґрунтувалися на досвіді Другої світової війни – постачання великих армій численною номенклатурою ресурсів на великих театрах воєнних дій вимагало використання сучасних на той час математичних та організаційних методів. Серед перших спроб описати військовий менеджмент (military management) відмітний слід залишив контр-адмірал Генрі Екклз<sup>8</sup>.

В американській літературі поняття військового менеджменту вважають особливим видом державного менеджменту<sup>9</sup>.

Розвиток військового управління можна умовно розбити на п'ять етапів<sup>10</sup>:

- македонська школа практики військового управління. Цей етап займає період години з 9 – 7 тис. років до н. е. до першої чверті XVIII століття і охоплює війни епохи рабовласництва і феодалізму із застосуванням холодної зброї та мускульної енергії людини і тварин;

- виникнення теорії військового управління – охоплює період з першої чверті XVIII століття до кінця XIX століття. У цей період ведуть війни із широким та активним розвитком вогнепальної зброї;

- школа практики та теорії військового управління – охоплює період з кінця XIX століття до середини XX століття. Він характерний кровопролитними війнами, включаючи і дві світові із застосуванням автоматичної зброї (кулемети, швидкострільні гармати) та бойової машинної техніки (танки, літаки, самохідна артилерія, бронетранспортери тощо);

- кібернетична школа військового управління. Цей етап охоплює період із середини до 90-х років XX ст. Він характеризується «холодною війною» між США й іншими країнами НАТО та СРСР й іншими державами Варшавського Договору та війнами за звільнення від колоніального та іншого ярма. У цей період на озброєння армій основних держав світу було прийнято ядерну та ракетну зброю, звичайну високоточну зброю та автоматизовані системи управління зброєю та військами;

- інформаційна школа військового управління. Сучасний етап військового управління охоплює період з кінця XX століття до теперішнього часу. Він

---

<sup>8</sup> Eccles, Henry E. Military unionization: the central issues. *Naval War College Review*, vol. 30, no. 1, 1977, pp. 18–27. URL: <http://www.jstor.org/stable/44641784>.

Eccles, H. E. The study of military management. *Naval Research Logistics Quarterly*, 13, 1966, issue 4, p. 437-445. URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:wly:navlog:v:13:y:1966:i:4:p:437-445>.

<sup>9</sup> Основи військового управління (у.т.ч. штабні процедури НАТО). URL: [nulau.edu.ua/materials/files/cafv1/0488/01/pdf/](http://nulau.edu.ua/materials/files/cafv1/0488/01/pdf/)

<sup>10</sup> ОУПРу ВС, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

характеризується закінченням «холодної війни» між Заходом та Сходом, «гарячими» інформаційними «повстаннями-війнами» між основними цивілізованими країнами світу та міжнародним тероризмом.

Значний внесок у розвиток військового менеджменту на кібернетичному етапі внесли Іванов Д. А., Савельєв В.П. і Шеманський П.В., які в своїх роботах обґрунтували функції управління: збір і обробка даних про оточуюче середовище, ухвалення (прийняття) рішень, планування, доведення бойових завдань до військ, організація та підтримка взаємодії, формування і підтримка високого морального духу військ та контроль виконання бойових завдань.

Розгляду управління мілітарними системами з позиції техніко-технологічного підходу, характерного для кібернетичного етапу, присвячена, наприклад, робота<sup>11</sup>. В ній практичний військовий менеджмент пропонується розглядати як діяльність щодо забезпечення безсумнівної спроможності військових утворень захистити національну безпеку певної держави за мінімальних витрат і втрат як в умовах мирного, так і воєнного стану. Об'єкт управління – військова система – вивчається з точки зору теорії організації як частини загальної теорії управління. Вивчення вартості та вибір методів управління проєктами воєнного призначення залежить від етапу життєвого циклу проєкту та технологічної готовності військової системи.

Інформаційна школа військового менеджменту охоплює сучасний етап військової управлінської думки з кінця XX в. до теперішнього часу<sup>12</sup>. У XXI ст. почалося широке впровадження нових інформаційних засобів і технологій у всі сфери діяльності людини, у тому числі і військову. Нові інформаційні засоби і технології – електронні ЗМІ, Інтернет, мобільний зв'язок, глобальна навігація, волоконні і бездротові мережі передачі даних – ще більше збільшили потенційні можливості інформаційної дії у війні. Це відкриває нові можливості інакше поглянути на всю проблему управління і говорити про нову – інформаційну еру менеджменту.

Управління військовими системами зазвичай передбачає складну мережу зв'язків, утворених різними учасниками з різним походженням і цілями. У цьому контексті набувають важливості система комунікацій, інтеграція неявних знань і розуміння зацікавлених сторін. Вводиться поняття технологічної готовності військової системи до дій, яка визначається рівнем розвитку та ступенем впровадження критичних для поточної воєнної справи технологій.

Відповідно до вище викладеного нова методологія управління в сучасній війні полягає в тому, що військовий менеджмент повинен розглядатися як процес ухвалення (прийняття) управлінських рішень<sup>13</sup>. В методичній літературі для

<sup>11</sup> França José, Galdino Juraci. Management of military systems: the role of technology readiness levels. 2019. 13. P. 155-176. DOI: 10.22491/cmm.a009

<sup>12</sup> ОУПРy BC, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

<sup>13</sup> Там же

офіцерів армії США<sup>14</sup> військовий менеджмент визначається як «основоположний процес, який дозволяє створити та вивести готові до місії армійські організації».

Військовий менеджмент, за Г. Екклзом, ґрунтується на принципах, що забезпечують національну безпеку та оборону<sup>15</sup>. Вважаємо, що ці принципи мають тісний зв'язок та відповідність до принципів інших видів менеджменту:

- використання військових засобів без чіткої політичної цілі марне та зашкоджує самій армії – відповідно до положень стратегічного управління, організаціям усіх рівнів треба мати чітке уявлення про цілі стратегічного, тактичного та оперативного рівнів і розуміти наслідки їхнього досягнення різними шляхами;

- точне розуміння готовності та ефективності кожного виду збройних сил є життєво необхідним елементом при прийнятті політичних рішень щодо застосування воєнної сили – використання систем забезпечення управлінською інформацією на основі управлінського обліку, володіння максимальним інструментарієм управління, вміння оцінювати ефективність прийнятих рішень та використаних інструментів на основі об'єктивного аналізу є невід'ємними вимогами для сучасного керівника, незалежно від сфери чи галузі його роботи;

- низька мораль та дисципліна швидше загроза, ніж захист для держави – комплексний підхід до формування систем управління та функціональних підсистем організацій на основі раціонального поєднання методів теорії людських відносин із адміністративними засобами впливу та контролем дає змогу створити більш ефективну організацію;

- природа воєнної сили суттєво відрізняється в залежності від активної чи пасивної ролі держави у світі – урахування впливу зовнішнього середовища, ситуаційний підхід до управління та обрана активна чи пасивна стратегія впливають на вибір інструментарію управління будь-якої організації.

Г. Екклз постулював головним принципом гарантування міжнародної безпеки та внутрішньої свободи – цивільний контроль над військовими<sup>16</sup>. На основі цього принципу будуються адміністративні системи управління міністерствами оборони усіх країн цивілізованого світу. В той же час диктаторські країни віддають контроль над усіма мілітарними структурами військовим.

Також відмітимо, що з самого початку вивчення військового менеджменту ланцюг команд розглядається аналогічно лінійному ланцюгові<sup>17</sup> – топ-менеджмент, менеджмент середньої та нижньої ланок, а військовослужбовці

---

<sup>14</sup> How the Army Runs. A Senior Leader Reference Handbook, 2019-2020. U.S. Government publishing office, US Army War College, Carlisle, PA. 2020. 560 p.

<sup>15</sup> Eccles, H. E. The study of military management. *Naval Research Logistics Quarterly*, 13, 1966, issue 4, p. 437-445. URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:wly:navlog:v:13:y:1966:i:4:p:437-445>.

<sup>16</sup> Eccles, Henry E. Military unionization: the central issues. *Naval War College Review*, vol. 30, no. 1, 1977, pp. 18-27. URL: <http://www.jstor.org/stable/44641784>.

<sup>17</sup> Eccles, Henry E. Military unionization: the central issues. *Naval War College Review*, vol. 30, no. 1, 1977, pp. 18-27. URL: <http://www.jstor.org/stable/44641784>.

Eccles, H. E. The study of military management. *Naval Research Logistics Quarterly*, 13, 1966, issue 4, p. 437-445. URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:wly:navlog:v:13:y:1966:i:4:p:437-445>.

вважаються працівниками або «людськими ресурсами», але на думку військових це зменшує сенс військового професіоналізму, т. я. на думку військових подібне розуміння командного ланцюга веде до панування лібертіанства замість «дисциплінованої свободи».

Вважається, що новому суспільству і військовій сфері повинні відповідати принципи управління, які базуються на досягненнях сучасних інформаційних технологій.

**Результати дослідження: військовий менеджмент як один з галузевих видів менеджменту та його вітчизняні перспективи.** В умовах війни, коли основною метою є досягнення перемоги Україною, може виникнути уявлення, що пошуки необхідності появи або зміни деяких понять можуть бути неактуальними. Але і в умовах війни наука не стоїть на місці. Більше того, якраз у цих складних умовах найбільш помітними є всі протиріччя, які виникають. Все це можна сказати і про управління військами.

Отримуючи від західних союзників зброю, навчаючись нею користуватися, при проведенні навчання наших воїнів західними інструкторами так чи інакше ми переймаємо і ті методи керування та управління військами, які характерні для західних армій. Не секрет, що методи управління військами у російській армії та у Збройних Силах України доволі відрізняються. І це найбільш яскраво проявляється зараз якраз при проведенні військових операцій. Крім того, найважливішим чинником, мабуть, є мотивація: українські військові б'ються за рідну землю, український народ і свободу на відміну від російських солдатів, які є загарбниками і воюють за гроші.

Тому мова йде про те, що після закінчення війни багато понять однозначно будуть переглянуті і потребуватимуть змін (заміни). Крім того, якщо Україна стане членом НАТО наша армія повністю перейде на відповідні стандарти оснащення та управління. Тоді виникає питання: а чи треба взагалі займатися питаннями визначення окремих понять? Однак ми вважаємо, що під час підготовки та в умовах реального поля бою якраз і відточуються всі нові підходи і зразу ж перевіряються дуже жорстко, іноді ціною людського життя.

Треба також враховувати, що після війни Українська армія буде однією з найбільш підготовлених і боєздатних армій світу. Бо можна скільки завгодно тренуватись на полігонах, але тільки в бойових умовах загартовується армія та відточується військова майстерність. Можна навести приклад: після закінчення II Світової війни Червона Армія Радянського Союзу була найбільш чисельною і підготовленою і її, звичайно, всі боялися. За таких умов, звичайно, Радянський Союз міг диктувати свої умови. Прикладом може бути членство СРСР в ООН, куди були включені окрім СРСР також Україна та Білорусь, що зіграло свою роль після розпаду СРСР – Україні не довелося проводити процедуру вступу до ООН, оскільки вона й так була членом цієї організації. Це не значить, що Україна почне диктувати свою волю іншим країнам. Але до її думки вже зараз прислухаються.

Об'єктом управління з точки зору військового менеджменту є військова організація, що складається з розумних військовослужбовців, які вільно

реалізують цілі спільно з іншими розумними військовослужбовцями цієї військової організації, з'єднаними сучасними комунікаціями<sup>18</sup>. Нова концепція управління військовою (воєнною) організацією із застосуванням інформаційних технологій зміщує акценти у бік розгляду головної змістовної суті військового менеджменту (комунікації та ухвалення (прийняття) рішень) і забезпечує гармонійний синтез і практичну реалізацію всіх функцій управління. Технічною та методологічною основою нової інформаційної концепції менеджменту є наявність нового інструменту роботи військового менеджера, якими є комп'ютер, оснащений відповідними програмним забезпеченням, а також комплекс методів і моделей ухвалення рішень.

Військовий менеджмент як процес передбачає організацію, інтеграцію, прийняття рішень і виконання низки заходів, що охоплюють визначення вимог, розвиток сил, інтеграцію сил, структурування сил, розвиток бойових дій, розвиток матеріальних засобів, розвиток навчання, забезпечення ресурсами та всі інші елементи життєвого циклу військової організації<sup>19</sup>. Кінцевий стан полягає в тому, щоб допомогти Збройним Силам виконати їхні конституційні обов'язки по захисту країни, а саме – забезпечити набір, організацію, постачання, оснащення, навчання, обслуговування, мобілізацію, демобілізацію, адміністрування, обслуговування та розміщення армії.

Безпосереднє управління угрупованнями військ і сил на стратегічних напрямках покладається на командувачів військами, військових округів або оперативно-стратегічні командування. Управління в армії, як і в будь-якій великій складній організації, вимагає синхронізації багатьох взаємопов'язаних процесів на основі життєвого організаційного циклу. Таке управління має розвивати в мілітарній організації висококваліфікований персонал, очолюваний впевненими лідерами, з передовими технологіями і обладнанням, надаючи бойовому командирі максимум можливостей для одержання перемоги. Виходячи з цього, перспективна система управління Збройними Силами повинна бути єдиною, багатофункціональною і автоматизованою, такою, що забезпечує управління, як ядерними силами, так і силами загального призначення. Крім того, ця система повинна бути мобільною і створюватися не за відомчим принципом, а за єдиним задумом на перспективній елементарній базі, впроваджуючи до неї нові інформаційні технології<sup>20</sup>.

При цьому необхідно:

- обов'язкове впровадження уніфікованої вітчизняної системи кодування інформації, глобальної системи зв'язку і передачі даних;
- створення єдиного інформаційного простору на основі єдиних елементів інформаційних систем і систем класифікації;

<sup>18</sup> ОУПРy BC, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

<sup>19</sup> How the Army Runs. A Senior Leader Reference Handbook, 2019-2020. U.S. Government publishing office, US Army War College, Carlisle, PA. 2020. 560 p.

<sup>20</sup> ОУПРy BC, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

- створення єдиної програмної, технічної та інформаційної бази, як основи побудови єдиної взаємопов'язаної системи управління всією військовою організацією держави.

Система управління військовою організацією повинна<sup>21</sup>:

- бути централізованою не лише для сил і засобів масового ураження, але і для сил і засобів загального призначення;
- бути єдиною і багатофункціональною з обхватом не лише силових структур, але і цивільних відомств;
- будуватися за єдиним задумом і планом;
- модернізуватися з урахуванням «мережевих» структур;
- бути мобільною і автоматизованою;
- будуватися на перспективній вітчизняній елементній, програмній і технічній базі з впровадженням нових інформаційних технологій;
- розвиватися на основі єдиної системи класифікації і кодування даних;
- використовувати для передачі даних глобальні мережі і системи;
- бути стійкою до кібертероризму.

Зокрема, інформаційна революція значно прискорює глобальний процес політичної демократизації: вільний інформаційний потік підриває основи диктатур, сприяє децентралізації політичної та економічної влади, позбавляє владу монополії на розум і душі людей. Децентралізація та інтерактивна природа інформаційних технологій ставить під загрозу існування недемократичних суспільств, у тому числі і військових, примушуючи їх вибирати між збереженням ізолюваності або пристосуванням до «правил гри» і потреб інформаційної гонки, що стрімко розвивається. Тут також необхідно згадати й про штучний інтелект, який отримав новий поштовх у розвитку в умовах сучасної війни, особливо в управлінні безпілотними, ненаселеними апаратами.

Модель сучасного військового менеджменту – це системний комплексний підхід до створення добре навчених і оснащених військових систем. В армії США, наприклад, модель військового менеджменту являє собою дорожню карту з восьми окремих взаємопов'язаних модулів<sup>22</sup>:

- модуль стратегічних та операційних вимог. Військовий менеджмент включає аналіз національної оборонної стратегії, концепції та стратегії розвитку Збройних Сил, державної політики та законодавства, ключових документів вищого керівництва держави й армії та оперативних планів командування;
- модуль розробки і прийняття необхідних рішень. Управлінські рішення у військовому менеджменту розглядаються у таких сферах: військова доктрина, організація Збройних Сил, підготовка, тренування і навчання, матеріальне забезпечення, командування, персонал, засоби й політика (DOTMLPFP) з використанням «об'єднаної системи інтеграції та розвитку можливостей» і різноманітні методи аналізу можливостей для виявлення недоліків або прогалин

---

<sup>21</sup> Там же

<sup>22</sup> How the Army Runs. A Senior Leader Reference Handbook, 2019-2020. U.S. Government publishing office, US Army War College, Carlisle, PA. 2020. 560 p.

у можливих альтернативних варіантах, надання рекомендацій щодо побудови DOTMLPFP;

- модуль проектування процесів примусового оновлення військових організацій;
- модуль розробки організаційних моделей, який стосується формулювання та кодифікації вимог до людських та матеріальних ресурсів Збройних Сил;
- модуль задоволення потреб у воєнних технологічних рішеннях на основі системи оборонних замовлень;
- модуль загального аналізу армії, планування, програмування, бюджетування та виконання рішень;
- модуль залучення, навчання та розподіл персоналу;
- модуль логістики, який покликаний забезпечити, поширювати, підтримувати та розпоряджатися ресурсами.

Модель військового менеджменту показує взаємозв'язок армійських процесів один з одним і з основними процесами управління апарату державного управління. В основі цієї моделі лежить те, що управління Збройними Силами є управлінням змінами за допомогою багатьох взаємопов'язаних і складних процесів. Незважаючи на те, що модель зображує потік процесів лінійним і послідовним чином, складність військового управління вимагає, щоб у будь-який момент ініціатива могла бути одночасно в кількох із цих процесів. Ці процеси можуть виконуватися послідовно, стискатися, виконуватися паралельно або навіть у зворотному порядку залежно від терміновості, ризику та вказівок вищого військово-політичного керівництва країни. Історія показала, що в кінцевому підсумку всі кроки повинні бути здійснені для розгортання повністю навчених і добре оснащених Збройних Сил у потрібний час і в потрібному місці.

У моделі військового менеджменту стратегічне командування та вище військово-політичне керівництво визначає вимоги до бойових можливостей, організовує та фінансує проведення НДДКР і гарантує забезпечення Збройних Сил необхідними ресурсами. Ці процеси є пов'язаними в рамках процесу розвитку Збройних Сил. Результати такого розвитку, у свою чергу, забезпечують основу для інтеграції сил із придбання та розподілу матеріальних засобів, а також мобілізації, навчання та розподілу особового складу.

Поширена в країнах НАТО модель військового менеджменту та його взаємодії з адміністративним менеджментом висвітлює такі ключові аспекти та взаємозв'язки.

- структура і склад бази військових даних відображає запрограмовані зміни в Збройних Силах з використанням оціночної кількості за кожною позицією армійського забезпечення у кожному році за наданими списками пріоритетних напрямків ресурсного забезпечення Збройних Сил;

- структура і склад бази військових даних надає дані про потреби в персоналі та спорядженні, щоб допомогти розробити схему постачання армії відповідно до глобальних вимог. Виходи структури і складу бази військових даних включають:

- звіт про структуру та склад персоналу, який поєднує дані щодо структури і системи розподілу кадрів із даними щодо структури командних ланцюгів та військового обладнання для аналізу та прогнозування вимог до військового персоналу і повноважень для кожного підрозділу Збройних Сил. Ці дані служать для планування потреб у людських ресурсах, навчання, просування по службі і розподілу військовослужбовців і допоміжного персоналу. База даних про структуру та склад персоналу, яка є частиною бази військових даних, є сполучною ланкою до інших процесів управління у Збройних Силах. Усі посадові інструкції та інші форми розпорядчих документів містять докладні вимоги до відповідного персоналу та опис його повноважень і сфери відповідальності. База даних про структуру та склад персоналу узагальнює вимоги та повноваження персоналу на усіх рівнях деталізації: за ідентифікатором підрозділу, військово-обліковою спеціальністю, рівнем кваліфікації тощо;

- базу даних щодо структури та елементів логістики, яка об'єднує дані з численних баз даних для проектування вимог до оновлення, заміни, ремонту обладнання для кожного підрозділу в Збройних Силах на різних горизонтах: у поточному календарному або бюджетному році, на найближчі три роки та на перспективу до 10 років. Ця база даних (БД) щодо логістики також є входом для інших процесів і баз даних. Наприклад, в армії США військовий логістичний менеджмент утворює зв'язки з проектами та програмами, в т.ч. загального розподілу армійського обладнання, яка використовує вимоги до обладнання для планування розподілу обладнання. Логістична база даних узагальнює поетапні вимоги до авторизації користувачів і авторизації матеріального забезпечення та технічних засобів Збройних Сил;

- система підтримки прийняття управлінських рішень (СППУР) служить для отримання та обробки інтегрованої аналітичної інформації про готовність, забезпечення ресурсами, розгортання та формування Збройних Сил. В її основі – це інтегрована, керована система бізнес-аналітики. В США така інформаційна система має й функціонал комерційного аналізу<sup>23</sup>, але може бути розроблена спеціально для військових потреб. Інтегрована військова інформаційна система:

- поєднує дані з багатьох армійських джерел щоб забезпечити візуальні аналітичні інструменти для командування, а також для цілей навчання персоналу та автоматичного (без можливості втручання людського фактору) прийняття рішень щодо оптимального набору характеристик військового спорядження, обладнання, постачання тощо;

- надає вищому військовому командуванню, яке приймає стратегічні рішення щодо розвитку та планування функціонування Збройних Сил, та його допоміжному персоналу можливість приймати відповідні рішення відповідно до графіків розгортання, оцінки ступеню готовності та наявності у Збройних Сил необхідних ресурсів;

---

<sup>23</sup> How the Army Runs. A Senior Leader Reference Handbook, 2019-2020. U.S. Government publishing office, US Army War College, Carlisle, PA. 2020. 560 p.

- надає необхідну інформацію для операційних підрозділів та командувань родів військ Збройних Сил щодо планування операцій та звітів про їхнє виконання;

- надає загальне уявлення щодо готовності Збройних Сил та родів військ;
- корпоративна інформаційна система армійського оснащення та спорядження – це армійська система управління знаннями та підтримки прийняття рішень для замовлення, супроводу виробництва, модернізації обладнання, оснащення та озброєння, яка базується на веб-технологіях і має розвинену систему управління правами доступу для можливості цивільного контролю, участі широкого кола постачальників у забезпеченні Збройних Сил усім необхідним та для прозорості розподілу й аналізу використання армійського майна. Ця система містить запрограмовані механізми оцінювання ступеню виконання програм закупівлі і модернізації армійського оснащення, прогнозування потреб Збройних Сил, інвентаризації воєнних запасів на основі звітів щодо закупівель і розподілу та використання для кожного з компонентів матеріального забезпечення армії. Даний модуль дозволяє створювати й розвивати моделі розподілу для різних напрямків дій і майна, оцінювати ефективність інвестицій у створення, розподіл та використання існуючого та нового армійського майна. Система поєднує усі дані й обчислює загальну потребу армії у забезпечення у цілому, за групами (видами) майна, родами військ, територіями розміщення, напрямками використання тощо.

У сучасному зарубіжному практичному військовому менеджменті першим із трьох основних підпроцесів у рамках управління Збройними Силами є їхній неперервний розвиток. Це процес, який визначає військовий потенціал країни, розробляє структуру Збройних Сил для забезпечення захисту національної безпеки і створює плани та програми, які, будучи реалізованими через інтеграцію Збройних Сил (другий основний підпроцес в рамках управління Збройними Силами), транслюють організаційні концепції та доктрини на технології, техніку, людські ресурси та інші обмежені ресурси для створення навченої та готової до захисту країни армію.

Пятифазний процес розвитку Збройних Сил включає:

- визначення вимог до можливостей розвитку;
- проектування організації Збройних Сил;
- розробку організаційних моделей Збройних Сил;
- визначити повноважень підрозділів Збройних Сил;
- документальне оформлення розподілу повноважень і відповідальностей у Збройних Силах.

Інтеграція Збройних Сил – це синхронізоване, обмежене ресурсами виконання затвердженої програми розвитку Збройних Сил для досягнення систематичного управління ними, що включає наступне:

- запровадження та підтримка доктрини, організаційної структури та технологій у військовій системі;
- координація та інтеграція оперативних та управлінських систем, спільно призначених для підвищення ефективності та спроможності армії;

- знання та врахування потенційних наслідків рішень і дій, вжитих у процесі виконання доктрини інтеграції армійських систем управління.

Інтеграція Збройних Сил охоплює процеси та механізми підтримки прийняття рішень в армії:

- оцінка вимог і можливостей;
- забезпечення розгляду альтернатив зростання можливостей Збройних Сил;
- розробка здійснених і прийнятних концепцій для виконання програм зростання можливостей Збройних Сил;
- вибір альтернатив та прийняття управлінських рішень;
- підготовка та реалізація детальних планів дій;
- забезпечення зворотного зв'язку.

Надзвичайну роль в сучасному військовому менеджменті стала набувати мілітарна психологія – «спеціальна дисципліна психології праці, військова психологія, яка застосовує психологічні принципи та методи до унікальних робочих середовищ у військових умовах»<sup>24</sup>. Її основа – це здобуток тисяч психологів, які проводили дослідження, вимірювання здібностей і ставлення, експериментували над вирішенням питань тестування, відбору, розміщення та навчання великих мас людей на військовій службі від часів Першої та Другої світових воєн. Проте наразі, після В'єтнамської війни в США, Афганської війни СРСР військові психологи посилили увагу до клінічних практичних психологічних практик із солдатами, які отримали психологічні травми під час бойових зіткнень.

Серед інших ключових напрямків сучасної мілітарної психології – дослідження лідерства в невеликих групах, оцінка особистісної та групової продуктивності в умовах надзвичайного стресу, застосування інженерії людського фактору та робота в умовах міжкультурних взаємодій. Актуалізується тема адаптації жінок-учасниць бойових дій, дотримання цілей набору військових і комп'ютеризацію робочих місць на полі бою. Психологи у формі працюють у військових частинах на польових завданнях, у медичних школах та в амбулаторних клініках військового психіатричного консультування.

**Висновки.** Як бачимо з вищевикладеного, військовий менеджмент є невід'ємною складовою системи гарантування національної безпеки країни. Серед його надбань та методологічних засад чимало спільного зі стратегічним та інноваційним менеджментами, школою людських відносин, операційним та адміністративним (державним) менеджментами та іншими функціональними відгалуженнями загальної теорії управління.

Але є й специфічні саме для цього виду менеджменту наукові та практичні здобутки, якими він характеризується. Досвід провідних армій світу свідчить, що значна увага у теорії та практиці військового менеджменту приділяється таким напрямкам:

<sup>24</sup> G.P. Krueger. Military Psychology: United States, Editor(s): Neil J. Smelser, Paul B. Baltes, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Pergamon, 2001, Pages 9868-9873. DOI: 10.1016/B0-08-043076-7/01428-5.

- розвиток воєнної логістики;
- розвиток матеріально-технічної бази Збройних Сил, в тому числі систем озброєнь та захисту військовослужбовців;
- здобуття технологічної переваги над потенційним супротивником;
- розвиток людського потенціалу війська, ставлення до військовослужбовців як до найціннішого ресурсу;
- автоматизація основних процесів прийняття рішень та активної бойової (вогневої) взаємодії із супротивником;
- забезпечення прозорості та контролю з боку цивільних в управлінні Збройними Силами у мирний час;
- розвиток інформаційних систем управління військовими системами.

З огляду на складне становище, в якому опинилися Збройні Сили України у питаннях грошового та матеріально-технічного забезпечення та розвитку систем озброєння в 2006-2014 рр., які не вдалося подолати у період 2014-2018 рр. і наслідки яких відчуються протягом повномасштабної агресії російської Федерації проти України з 2022 року, складовим військового менеджменту, яким варто приділити значну увагу в нашій державі, є наступні:

- продовження розвитку інформатизації Збройних Сил на полі бою, де у вітчизняних Збройних Сил та волонтерів і активної частини суспільства є значні здобутки, які не просто відповідають, а й перевершують можливості армій країн-членів НАТО та російської Федерації за співвідношенням ціна/ефективність бойового використання;
- розвиток взаємодії Збройних Сил та громадянського суспільства на засадах взаємної підтримки та довіри, прозорості армійського управління на рівні концепції формування і реформування Збройних Сил України;
- участь у програмах створення та випробовування надсучасних автоматизованих зразків озброєння і персонального захисту військовослужбовців, нових тактик ведення бою і стратегій планування військових операцій великих масштабів.

Збройні Сили України, користуючись найбільшим рівнем довіри серед усіх державних та недержавних інституцій в нашій країні, повинні служити у повоєнній Україні драйвером відновлення її внутрішньої стабільності, встановлення порядку та формування «вільної дисциплінованості» серед суспільства і в державному управлінні.

### **References:**

- Трунін К.С. Використання морських прив'язних систем для забезпечення безпеки акваторій портів. *Міжнародна наукова конференція «Морська безпека Балто-Чорноморського регіону: виклики та загрози*. Одеса, 23.12.21 р. Напрямок: Технічне забезпечення морської безпеки. 426 р.
- Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посібник. 2-ге вид. К: КНЕУ, 2007. 468 с.
- Трунін К.С. Менеджмент систем технологій морехозяйственного комплекса Украины. *Україна – Бґлария – Европейски Сґюз: сґвременно сґстояние и перспективи. Сборник с доклади от международна научна конференция*. Том. 2. Варна-Херсон: Издательство «Наука и экономика», 2015. 358 с.
- ОУПРy BC, запитання та відповіді. Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого. URL: [studfile.net/preview/5776235/page:4/](http://studfile.net/preview/5776235/page:4/)

- Мельник С. Принципи військового управління. *Підприємництво, господарство і право*. №7, 2019. С. 104-107. URL: [pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/7/19/pdf/](http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/7/19/pdf/). DOI <https://doi.org/10.32849/2663-5313.2019.7.18>
- Основи військового управління (у.т.ч. штабні процедури НАТО). URL: [nulau.edu.ua/materials/files/caf\\_v1/0488/01/pdf/](http://nulau.edu.ua/materials/files/caf_v1/0488/01/pdf/)
- Полікашин В.С., Полікашин Ю.В., Поляков С.Ю. Основи управління і прийняття рішень у військовій справі: Навч. посібник. Х.: Нац. юрид. акад. України, 2003. 120 с.
- Eccles, H. E. The study of military management. *Naval Research Logistics Quarterly*, 13, 1966, issue 4, p. 437-445. URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:wly:navlog:v:13:y:1966:i:4:p:437-445>.
- Eccles, Henry E. Military unionization: the central issues. *Naval War College Review*, vol. 30, no. 1, 1977, pp. 18-27. URL: <http://www.jstor.org/stable/44641784>.
- França José, Galdino Juraci. Management of military systems: the role of technology readiness levels. 2019. 13. P. 155-176. URL: [https://www.researchgate.net/publication/334904384\\_Management\\_of\\_military\\_systems\\_the\\_role\\_of\\_technology\\_readiness\\_levels](https://www.researchgate.net/publication/334904384_Management_of_military_systems_the_role_of_technology_readiness_levels). DOI: 10.22491/cmm.a009
- How the Army Runs. A Senior Leader Reference Handbook, 2019-2020. U.S. Government publishing office, US Army War College, Carlisle, PA. 2020. 560 p.
- Оцінка громадянами ситуації в країні та дій влади, довіра до соціальних інститутів (лютий–березень 2023р.) (назва з екрану). URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-ta-dii-vlady-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-liutyi-berezen-2023r>
- G.P. Krueger. Military Psychology: United States, Editor(s): Neil J. Smelser, Paul B. Baltes, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Pergamon, 2001, Pages 9868-9873. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B0080430767014285>. DOI: 10.1016/B0-08-043076-7/01428-5.

## CONTENTS

|                                                                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Feldbacher R. The silk road and China's revival in the shadow of new strategic challenges.....                                                                                                   | 3   |
| Jardiel R. D. Participation in politics among millenials and generation Zs .....                                                                                                                 | 23  |
| Khalafalla A. M. A. Investigating the role of social security on the standard of living in Saudi Arabia .....                                                                                    | 32  |
| Mohammed L., Jackman M. An investigation into the socio-demographic and psychological correlates of compulsive internet use of among first year university students in Trinidad and Tobago ..... | 44  |
| Tampubolon M., Nadeak B. Legal and psychological aspects of Russo- Ukrainian war .....                                                                                                           | 60  |
| Lozano R. La crisis política peruana: ¿hacia un cambio en el sistema político?.....                                                                                                              | 76  |
| Balandina N. Дискримінація підлітків в медіа як соціальна й етико-правова проблема .....                                                                                                         | 91  |
| Barankova V., Kolomiets Y. Правила реалізації обов'язку дотримання нотаріальної таємниці.....                                                                                                    | 117 |
| Bilotserkivets V. V. Сучасні проблеми, стратегії та перспективи авангардного розвитку нової економіки: мікроекономічний рівень.....                                                              | 154 |
| Bondar I. Methodology for determining the level of competitiveness of goods and services.....                                                                                                    | 176 |
| Bondareva O. Драматургічний дискурс війни в оптиці українських “котятих” сюжетів: екокритка, ментальні матриці, “кототерапія”, тотемний код .....                                                | 200 |
| Butko Y. O., Tkachova O. V. Фармаконаглядові дослідження протитуберкульозних препаратів у Харківській області України .....                                                                      | 215 |
| Buts Y., Krainiuk O. Техногенно-екологічні аспекти пірогенного впливу на довкілля .....                                                                                                          | 238 |
| Dotsenko I. Стратегічне управління в умовах діджиталізації бізнес-процесів банківської діяльності.....                                                                                           | 260 |
| Dymova H., Larchenko O. Sensitivity analysis of dynamic systems models .....                                                                                                                     | 283 |
| Fedotova T. Міжнародна безпека через призму стійкого і людського розвитку, процеси на європейському континенті .....                                                                             | 299 |
| Fisunen N. O., Vakulich M. M. SMART-економіка майбутнього: вплив діджиталізації на формування інвестиційного клімату країн світу .....                                                           | 322 |
| Garasymiv O. I., Riashko O. V. Достовірність доказів у світлі належного доказування у кримінальному провадженні .....                                                                            | 336 |

|                                                                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Hanziuk S. M. Some aspects of economic development and investment attractiveness of Georgia.....                                                       | 349 |
| Hloviuk I. V. Кримінальне провадження щодо діяння, кримінальна протиправність якого була встановлена законом, що втратив чинність: PRO ET CONTRA ..... | 364 |
| Hmyria V. P., Zdir V. A. Financial mechanism for ensuring the development of agricultural production enterprises in the region .....                   | 388 |
| Humin O. M. Захист прав, свобод, честі і гідності людини в Західноєвропейській філософсько-правовій думці та Україні.....                              | 434 |
| Husenko O. Аналіз сучасного стану зовнішньоекономічної безпеки України в умовах російської агресії.....                                                | 454 |
| Izbash K. S., Polishchuk M. I. Observance of human and citizen rights and freedoms in the conditions of implementation of marital law in Ukraine.....  | 480 |
| Kharchenko V. B. Дефініція суб'єкта кримінальних правопорушень у сфері інтелектуальної власності.....                                                  | 497 |
| Khatniuk N. S., Pobiyanska N. B. Separate legal grounds of recognition economic obligation invalid.....                                                | 523 |
| Kholodova O. Ol. Формування систем об'єктів паркування в містах.....                                                                                   | 557 |
| Khromchenko O. V. Психолого-педагогічні засади організації навчально-дослідницької діяльності учнів .....                                              | 581 |
| Klimova S. M. Low level of public financial literacy as a challenge to the financial security of Ukraine.....                                          | 601 |
| Kopotun I. M. The compliance of the exemption from criminal liability for corruption crimes with the basic principles of criminal law .....            | 616 |
| Korniienko T. O. The significance of strategic marketing in the system of ensuring the economic security of the enterprise .....                       | 641 |
| Kosyapova O. Психологічні особливості безпеки життєдіяльності особистості в надзвичайних ситуаціях та її життєстійкість .....                          | 665 |
| Leontieva L. Виникнення, поняття, види та правовий захист торговельних марок в Україні.....                                                            | 680 |
| Levosiiuk O. The role of non-government organizations (ngos) in social work .....                                                                      | 704 |
| Luchyk S., Luchyk M. Digital transformation of business: changing development strategies and labor motivation.....                                     | 724 |
| Lukianova H., Havryltsiv M. Implementation of human rights in the conditions digital transformation (analysis of today's situation in Ukraine).....    | 737 |

|                                                                                                                                                |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Lukianova H., Havryltsiv M. Ensuring implementation of the constitutional principle of gender equality in Ukraine: problems and prospects..... | 760  |
| Martynets V. V. Соціальна безпека, криза в контексті досягнення цілей сталого розвитку .....                                                   | 783  |
| Matviichuk L. Управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання в умовах трансформації податкової політики держави.....                | 809  |
| Mudrytska K. O. Теоретико – правові чинники впливу міжнародного права на національну безпеку України в умовах воєнного стану.....              | 831  |
| Myroslava I. Mushkevych, Maksym Y. Lanevych. Особливості психологічного здоров'я студентської молоді відповідно до їх місця проживання.....    | 847  |
| Nebesniuk O., Nikonova Z. Мікроелектронний діагностично-терапевтичний комплекс для рефлексотерапії.....                                        | 873  |
| Olkova-Mykhnytska A. Механізми реалізації політичного лідерства у державотворчих процесах: сутність, результативність, виклики.....            | 890  |
| Orel H. P. Ensuring human and citizen rights in the context of the development of social networks .....                                        | 911  |
| Pashko L. Державно-управлінська антропологія: сутність, виміри, виклики .....                                                                  | 923  |
| Pavlenko V. S. Технології як передумова повоєнного відновлення економіки України та посилення національної безпеки .....                       | 945  |
| Pavlovich-Seneta Y. Приватні суб'єкти адміністративного права в умовах дії воєнного стану в Україні .....                                      | 963  |
| Pivnenko L. Конституційні права людини в умовах дії правового режиму воєнного стану в Україні: правові аспекти їх обмеження .....              | 993  |
| Podkovenko T. Правові стандарти кібербезпеки: досвід Європейського союзу ..                                                                    | 1018 |
| Pryshchera A. M., Biedunkova O. O. Діагностика екологічної безпеки та кризових явищ агросфери в умовах впливу урбосистем.....                  | 1047 |
| Radionova I. Штучний інтелект у деглобалізованому світі: діапазон небезпек (політичний контекст.....                                           | 1069 |
| Razumova H. V., Oskoma O. V. Формування маркетингової політики розподілу підприємства .....                                                    | 1093 |
| Sachko D. V. Можливості співпраці Верховної Ради України із науково-експертним та інтелектуальним середовищем .....                            | 1111 |
| Sheviakov O. V., Gerasimchuk O. A. Psychological aspects of formation of professional health safety of specialists .....                       | 1133 |
| Smutchak Z. V., Vorobiov Y. A. Application of blockchain-technologies in the international safe area .....                                     | 1148 |

|                                                                                                                                                                 |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Surkova K. V. Електронні засоби навчання в професійній підготовці диспетчерів із забезпечення польотів .....                                                    | 1161 |
| Synytsina Y. Методологічні аспекти дослідження інтернет комунікації закладів вищої освіти України .....                                                         | 1187 |
| Trunin K. S., Sirenko I. V. Військовий менеджмент – нагальна необхідність розвитку військового управління .....                                                 | 1212 |
| Vedeneev D. V., Semenyuk O. G. Розвиток в Україні наукових досліджень проблематики інформаційно-психологічного протистояння у військовій сфері .....            | 1227 |
| Verbytska V. I. Гендерні особливості в умовах воєнних конфліктів .....                                                                                          | 1250 |
| Veremeichuk V. P. Оцінювання результативності лідерства в представницьких органах влади: актуальність, сутність, наслідки .....                                 | 1276 |
| Vlasenko V. A. Principle approach to managing the enterprise's investment activities in the conditions of safe implementation of real investment projects ..... | 1293 |
| Volosiuk M. V., Sirenko I. V. Комплексна безпека як складова відновлення та розвитку українських громад .....                                                   | 1316 |
| Yuvsechko Y. Виникнення і розвиток синтетичних неорелігій в контексті релігійної безпеки .....                                                                  | 1335 |
| Zaiats R. Актуальні напрями розвитку судової експертизи в Україні .....                                                                                         | 1360 |
| Zavhorodnia O. Інноваційний вектор національної політики розвитку: у пошуках відповіді на виклики та загрози глобальної конкуренції .....                       | 1377 |
| Batiuk O., Kuznichenko S. International experience of providing the safety of critical infrastructure facilities .....                                          | 1402 |

**M 58 International security studies: managerial, economic, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects.** International collective monograph. Georgian Aviation University. Tbilisi, Georgia 2023. – 1438 p.

**The authors are responsible for the content of the submitted materials in the monograph.**

The collective monograph is the result of the generalization of the conceptual work of scientists who consider current topics from such fields of knowledge as: management, management, technical sciences, law, ecology, information sciences and psychological sciences through the prism of international security studies. Content-functional lines and the key direction of the study of psycho- and sociogenesis of personality in age and pedagogical dimensions through the prism of revitalization are highlighted by each researcher in the context of the implementation of an individual sub-theme.

For scientists, educational staff, PhD candidates, masters of educational institutions, university faculties, stakeholders, managers and employees of management bodies at various hierarchical levels, and for everyone, who is interested in current problems of management, technical sciences, law, ecology, information sciences and psychological sciences through the prism of international security studies.