

Руденко Олексій

аспірант

Державний університет «Житомирська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0005-3461-8268>

Концептуалізація адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем безпеки

Анотація. У статті здійснено концептуалізацію адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем безпеки. Увагу приділено питанням вироблення комплексного підходу до оцінки можливих і наявних впливів у межах концептуальної єдності принципів адаптивного і стратегічного управління, підходів до стратегічного планування, що може забезпечити основу для адаптивного управління впливами на національну безпеку. Акцентовано увагу на тому, що адаптивне управління має не просто виявляти та маркувати проблему, що виникає, але створювати її таким чином, щоб саме ця проблема становила загрозу всім іншим суб'єктам зовнішнього середовища. Результатом виявляється отримання системою темпоральних преференцій для реалізації оперативного плану дій, які мають забезпечити досягнення стратегічних цілей. Запропоновано циклічну модель адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем, яка акцентує увагу на можливостях використання сталої ситуації в середовищі безпеки як проблеми, на розв'язання якої спрямовуються зусилля основних його акторів. У комплексі із застосуванням принципу ресурсоцентричності це передбачає створення умов у контрольованому середовищі змін (керована проблема), за якими основні актори середовища будуть прикладати великі зусилля для накопичення та раціонального розподілу необхідних для вирішення проблеми ресурсів з наданням пріоритету резервування ресурсів (у тому числі пошуку шляхів їх отримання у майбутніх періодах, урахуваючи спроби та результати реагування на проблему), потенційованого з прогнозуванням тенденцій розвитку середовища під час та після вирішення проблеми. Зроблено висновок про те, що у межах адаптивного управління національною безпекою концептуальний підхід щодо формування напрямів антикризових трансформацій безпекового середовища на стратегічному рівні потребує вироблення та реалізації комплексу політичних рішень, що передбачає здійснення постійного моніторингу та аналізу ефективності вирішення проблем основними акторами, їх потенційних дій щодо мінімізації наслідків проблемно-обумовлених кризових ситуацій, здатності використовувати зворотний ефект від реалізації антикризового потенціалу.

Ключові слова: адаптивне управління; безпекове середовище; концептуалізація; модель; підхід; національна безпека; управлінські рішення.

Актуальність теми. Урахування соціально-економічних та політичних наслідків прийняття та реалізації стратегічних публічно-управлінських рішень у сфері національної безпеки потребує підвищеної уваги до моніторингу та оцінки відповідного впливу планів та проєктів забезпечення національної безпеки у всіх сферах. Дослідження демонструють, що цей процес може мати як позитивні, так і негативні соціальні, економічні, культурні, управлінські тощо наслідки для суспільства і держави [3; 5]. Однак застосування результатів моніторингу не має поки що характеру системності в адаптивному управлінні національною безпекою, зокрема під час реалізації конкретних стратегічних планів і проєктів, що мають наслідком прийняття визначених або припустимих змін (впливів) у системі національної безпеки держави. Внаслідок цього актуалізується потреба приділення більшої уваги включенню результатів оцінки таких впливів на стратегічне управління у сфері забезпечення національної безпеки з метою мінімізації можливих негативних наслідків та максимізації імовірних вигід. Останнє потребує вироблення комплексного підходу до оцінки можливих і наявних впливів у межах концептуальної єдності принципів адаптивного і стратегічного управління, підходів до стратегічного планування, що може забезпечити основу для адаптивного управління впливами на національну безпеку. У цьому аспекті необхідно звернути увагу на циклічний характер процесу забезпечення адаптивного управління у комплексі з моніторингом та оцінкою прогресу імплементації та реалізації конкретних стратегічних ініціатив, що потребує концептуалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження адаптивного управління, зокрема в аспекті гарантування безпеки, здійснюється у напрямках розкриття питань еволюції стратегічної парадигми управління, у тому числі орієнтованого на результат [11], інституційної гнучкості системи реагування на

кризові стани та зміни [16], можливостей використання процесного підходу до стратегічного планування [17], структурно-функціональної зорієнтованості системи на забезпечення єдності комплексу управлінських рішень та їх практичної реалізації [9], підтримуючої здатності внутрішнього середовища досягати необхідного рівня автономії [14], ітераційних аспектів формування та розвитку стратегії [8], аналітичного забезпечення адаптивного управління у складних умовах змінного зовнішнього середовища [12] тощо. Водночас питання концептуалізації адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем залишається малодослідженим.

Метою статті є формування концепту адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем.

Викладення основного матеріалу. На сьогодні адаптивне управління фактично приймає позицію, за якої «досягнення місії, цілей та завдань держави перевіряється інститутами політичної влади. Їхня роль полягає не лише у визначенні того, як мають виконуватися завдання, але й у нагляді та контролі за діяльністю та у її оцінці у цьому контексті. Саме в природі цієї діяльності всі ресурси об'єднуються та використовуються синергетично в межах політики та стратегії, що проводиться. Слід вирізнити три елементи. Перший – це плани та програми, які розкладають цілі на завдання, що повинні виконуватися окремими інститутами державної організації. Другий – це оцінка прогресу цих планів та програм, що виконуються інститутами політичної влади. Третій – це підтримка, зміна або відмова від прийнятих цілей та адаптація завдань на цьому контексті. Всі ці елементи створюють організаційну культуру у сфері національної безпеки» [7, с. 127]. Вочевидь, руйнування або створення умов, які суттєво порушують сталі норми такої організаційної культури, ураховуючи, наприклад, такий класичний принцип, як опір змінам, може розглядатись як цілі адаптивного управління національною безпекою [15].

Цілком справедливо прийняти загальну концепцію, що розглядає адаптивне управління в аспекті сприяння прийняттю управлінських рішень (особливо спільному прийняттю) в умовах невизначеності щодо їх наслідків на основі створення стратегій управління, які визначають систему дій, що необхідно здійснити у межах наявної ресурсної бази та на основі поточного розуміння ситуації у середовищі, а також їх можливих змін [10]. Але насправді йдеться не тільки й навіть не стільки про підвищення ефективності вироблення та прийняття управлінських рішень та управління ресурсами навіть у майбутніх періодах: якщо традиційний підхід до адаптивного управління передбачає розроблення стратегій управління, які визначають умови та можливості певного набору дій, заходів та їх корегування під впливом змін середовища, що потребує чітке розуміння проблеми управління, наявність необхідного обсягу інформації про систему ресурсів, резервів та цілей, то за концепцією адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем основний пріоритет вбачається у створенні ситуації, що мінімізує зрозумілість проблеми основними акторами, унеможливаючи або суттєво обмежуючи їх здатність до зосередження на основних напрямках управління ресурсами завдяки посиленню невизначеності та підтримки постійного рівня небезпечних протиріч, які об'єктивуються на рівні основних акторів як сталі, але зберігаючи потенціал деструктивності за умов реалізації принципів прихованого управління, ключові елементи якого залишаються за межами обговорення та розуміння основними акторами безпекового середовища.

Традиційний підхід до адаптивного управління займається проблемою урахування та структуризації невизначеності, до основних джерел якої належать зміни середовища (зокрема питання контролюваності змін), часткова обмеженість інформації про реальний стан ресурсів як об'єктів управління (серед іншого питання розроблення альтернативних варіантів ресурсного забезпечення на основі моніторингу, що впливає на невідповідність рішень фізичній їх реалізації) тощо [1; 2; 6]. Невирішеність цих та інших проблем має наслідком обмеження управлінських дій, неконтрольовані зміни стану ресурсного забезпечення, можливості своєчасного виявлення та ідентифікації проблем, що виникають у середовищі та становлять реальну або потенційну загрозу його основним акторам, структурне дезагрегування аналітичного забезпечення характеристики змін системи, її потенційних станів у майбутніх періодах, що має як наслідок вироблення та прийняття (навіть у системі альтернатив) неадекватних, завдяки темпоральним обмеженням та похибкам, управлінських рішень, неадекватну стратегію поведінки у середовищі (процесні помилки у системі відносин, що безпосередньо визначають, зокрема, здатність управління динамікою ресурсного забезпечення). У наведених прикладах ми можемо побачити переважну орієнтацію, крім вже згаданої структурної, на процесну невизначеність, що також перебуває в центрі уваги концепції адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем. Варто зазначити, що на відміну від традиційного підходу до адаптивного управління, який, як і всі інші види управління, орієнтується на виявлення проблеми та вироблення рішення, підхід до адаптивного управління у сфері забезпечення національної безпеки має орієнтуватися на створення проблемної ситуації у зовнішньому середовищі, на розв'язання якої інші суб'єкти цього середовища мають витратити власні ресурси з метою забезпечення своєї стабільності та стійкості. Інакше кажучи, адаптивне управління має не просто виявляти та маркувати проблему, що виникає, але створювати її таким чином, щоб саме ця проблема становила загрозу всіх іншим суб'єктам зовнішнього середовища. Результатом виявляється отримання системою темпоральних переваг для реалізації оперативного плану дій, які мають забезпечити досягнення стратегічних цілей. Відтак у межах адаптивного підходу стратегічне управління та планування у безпековому середовищі

може бути представлено у вигляді концептуальної моделі адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем (рис. 1).

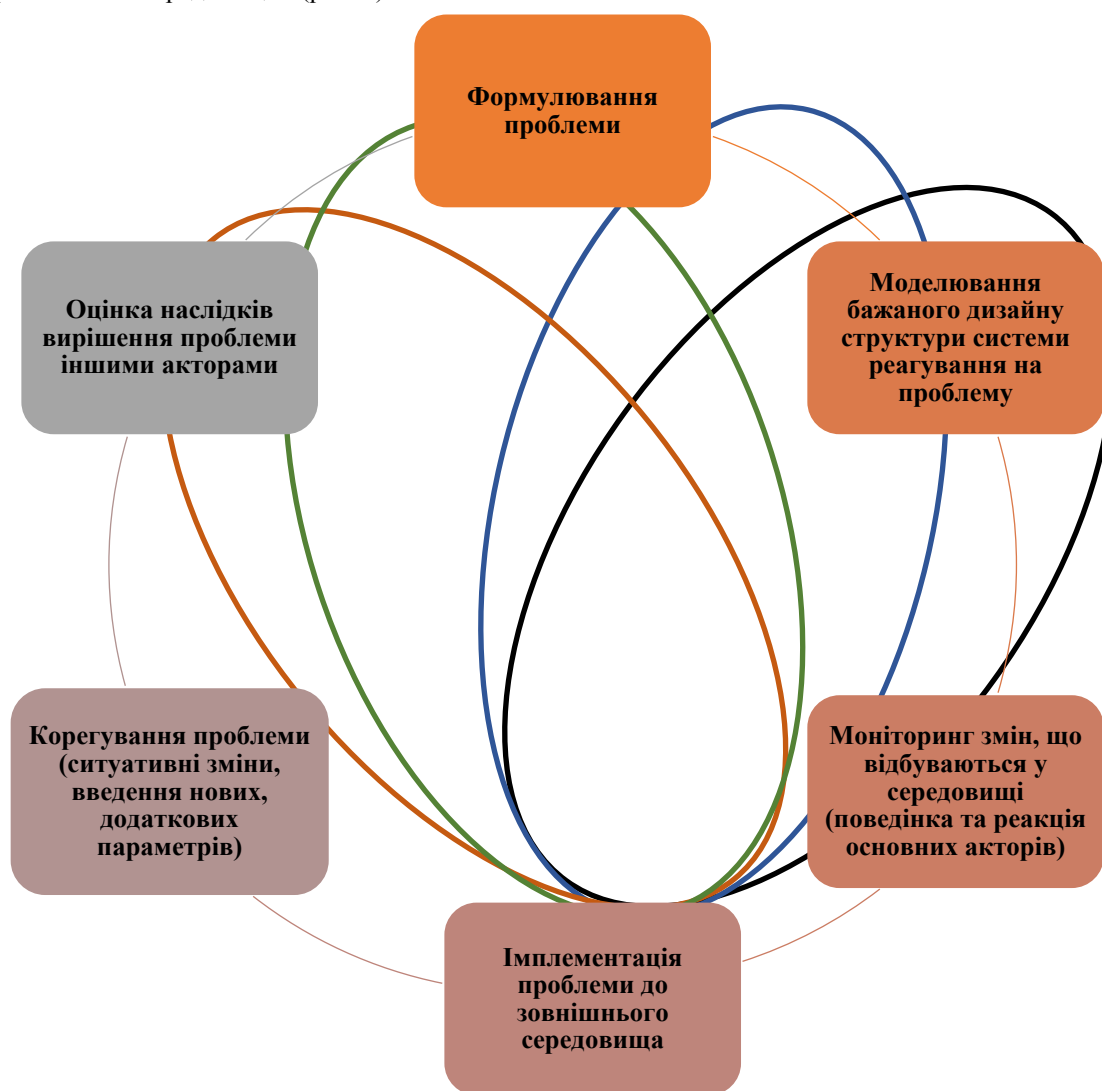


Рис. 1. Концептуальна модель адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем

Зважаючи на пріоритетність управління ризиками, виникнення та існування яких пов'язано у більшості випадків з циклічністю розвитку системи, ми маємо звернути увагу на комплексність концепції безпеки на всіх етапах конфліктного циклу (рис. 2). Адже «сектор безпеки відіграє важливу роль на всіх етапах конфліктного циклу, у т. ч. на етапі попередження та врегулювання конфліктів, кризового управління, постконфліктного відновлення та розбудови миру» [3, с. 21]. Проте, якщо «ключовою концептуальною основою інструментарію щодо конфліктного циклу є «багаторівневий підхід» до врегулювання різних етапів конфліктного циклу», адже «цей підхід охоплює первинне, вторинне та третинне попередження» [3, с. 39], то у межах концептуалізації адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем, зберігаючи пріоритетність багаторівневості, доцільно розглядати попередження як активний елемент проблеми, що відтворюється у безпековому середовищі, латентно являючи собою ризик для інших акторів, що уможливорює залучення їх до подолання загроз і небезпек у межах штучно сприйманого конфлікту.



Джерело: сформовано на основі [3, с. 39]

Рис. 2. Конфліктний цикл

Циклічний характер адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем може бути врахованим у відповідній моделі (рис. 3). При цьому особливу увагу ця модель акцентує саме на можливостях використання сталої ситуації в середовищі безпеки як проблеми, на розв'язання якої спрямовуються зусилля основних його акторів. Так використання інституційних проблем під час реалізації концепції адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем є одним з важливих елементів забезпечення системі реактивної здатності та гнучкості, що здійснюється шляхом підтримки вирішення проблемних ситуацій іншими акторами безпекового середовища на основі дублювання обов'язків та повноважень впливових інституційних утворень, що представлені у середовищі.

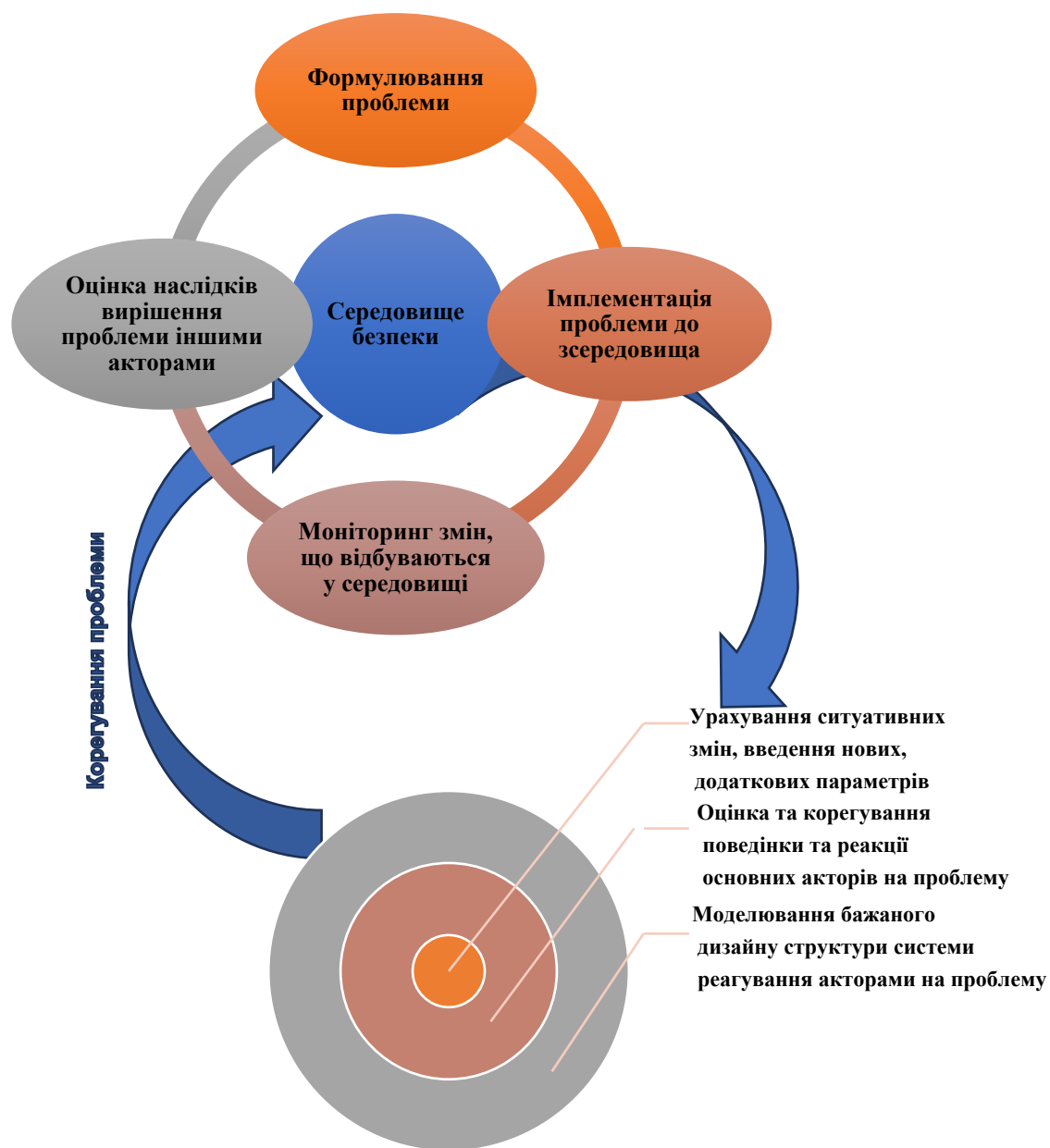


Рис. 3. Циклічна модель адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем

Створення та підтримка такої ситуації забезпечує зменшення здатності інших акторів протистояти або протидіяти спроектованій проблемі, яка була імплементованою до безпекового середовища завдяки перерозподілу повноважень з регулювання та нагляду за безпековою ситуацією. Фактично інституційні проблеми набувають характеру бар'єру, що обмежує операційні можливості основних акторів середовища завдяки несприйняттю реальної серйозності цілей, що потребують відповідних рішень у сфері управління ресурсами, а також наслідків цих рішень. Фактично йдеться про здатність адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем впливати на структуру управління стійкістю систем забезпечення безпеки інших акторів, внаслідок чого уможливується стримування спроможностей цих акторів у сфері стратегічного планування та проектування стратегічних рішень, що ґрунтуються на ресурсно орієнтованому підході, суттєво обмежуючи можливості системи управління у сфері забезпечення безпеки. Складна структурованість проблеми у випадку концептуалізації адаптивного управління забезпеченням безпеки впливає на зменшення ефективності моніторингу та можливостей використання його результатів під час прийняття управлінських рішень. Інакше кажучи, має місце створення умов для виключної операціоналізації процесу моніторингу, який набуває характеру відслідковування та оцінки тих чи інших конкретних явищ, що відбуваються у середовищі, залишаючи поза увагою їх імовірні наслідки, які можуть бути оцінені тільки у стратегічній перспективі. Подібна операціоналізація управлінської діяльності у сфері гарантування безпеки зменшує стійкість системи ресурсного забезпечення, яка набуває характеру

стратегічної цілі, починає витрачати ресурси, необхідні на вирішення проблеми, що була виявленою та ідентифікованою у безпековому середовищі, на підтримку власного стабільного стану, тобто, планування і проєктування ресурсів у системі перетворюється на основний напрям її діяльності, що обґрунтовується даними операціоналізованого моніторингу, що поглинає значну частку ресурсів, які мають спрямовуватися на вирішення проблеми.

Спроба уникнення зазначеної ситуації на основі інституційного підходу також може сприяти цілям адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем, адже передбачає певні часові параметри, які фактично перетворюються на обмеження – операційність поза межами чіткої стратегічної перспективи викликає ефект виникнення суттєвих часових затримок, які створюють розрив між процесом прийняття управлінських рішень та імовірними наслідками їх реалізації у стратегічній перспективі. Тому адаптивне управління проблемно орієнтованим середовищем концептуально ігнорує параметричну темпоральність, що зменшує залежність такої системи адаптивного управління від витрат на досягнення визначених цілей. Метою такого підходу до часових параметрів є деформування існуючих прогностичних моделей інших акторів середовища, які містять варіативну складову зміни стану ресурсів у різний період часу, що передбачений для досягнення власних цілей, забезпечуючи можливості більш чіткої конкретизації результатів оцінки прогностичних станів досяжності цими акторами власних цілей в умовах істотного, навіть за умов своєчасного корегування, скорочення інтервалу, потрібного для проведення визначених планами управлінських дій. Таким чином, часові затримки як проблема створюють єдиний комплекс з інституційними проблемами, впровадження яких у середовище безпеки можна розглядати як одне з основних завдань адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем.

Поряд з цим, приймаючи до уваги те, що циклічність останнім часом пов'язується з активним розвитком принципів мережевого підходу до адаптивного управління, останній потребує відповідей на питання про те, як у межах цього підходу може вирішуватися питання щодо реалізації можливостей системи трансформувати або впливати на зміни зовнішнього середовища та отримання системою внаслідок цього потрібного ступеня свободи у зовнішньому середовищі, за яким буде досягнута стабільність та стійкість системи навіть за ситуацією контрольованої / неконтрольованої дестабілізації середовища [4]. На нашу думку, відповіддю може бути застосування принципу ресурсоцентричності, що передбачає створення умов у контрольованому середовищі змін (керована проблема), за якими основні актори середовища будуть докладати великих зусиль для накопичення та раціонального розподілу необхідних для вирішення проблеми ресурсів з наданням пріоритету резервування ресурсів (зокрема пошуку шляхів їх отримання у майбутніх періодах, урахування спроби та результати реагування на проблему), потенційованого з прогнозуванням тенденцій розвитку середовища під час та після вирішення проблеми.

Реалістичні очікування від впровадження циклічної моделі адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем пов'язуються з тим, що адаптивне управління має на меті збільшити здатність своєчасного реагування на нові умови, які характеризуються невизначеністю або неконкретністю основних цілей, що вводяться до середовища безпеки як проблема, на вирішення якої зосереджуються сили та ресурси акторів. Прагнення основних акторів розв'язати можливі конфліктні ситуації, що асоціюються з проблемою, на основі сталих традиційних підходів, що передбачають упорядкованість дій та конкретний набір способів вирішення проблем або протидії загрозам та небезпекам, дає можливість адаптивному управлінню проблемно орієнтованим середовищем підтримувати постійний рівень невизначеності безпекової ситуації, зрозумілий лише актору, що вводить проблему до середовища, забезпечуючи собі певний рівень контрольованості інших безпекових систем, які намагаються функціонувати у певній ситуації шляхом вироблення стратегічних управлінських рішень. Останні досить часто важко змінити, що є наслідком бюрократично унормованих процесів вироблення та реалізації управлінських рішень, що орієнтуються на загальну тенденцію до протистояння та опору невизначеності, а також невизнання помилковості прийнятих рішень в аспекті їх стратегічної перспективи. За такої ситуації адаптивне управління орієнтується на пріоритет тимчасовості тих чи інших рішень, які не мають розглядатись як незмінні з огляду на постійність змін середовища, обумовлених формуванням проблеми або проблемної ситуації, яка ідентифікується основними акторами із загрозами та небезпеками. Фактично концепт адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем спрямовується на створення ситуативного контексту у безпековому середовищі, що змушує основних акторів діяти на основі неповної або спотвореної інформації про проблему, маючи наслідком імовірність розвитку «необмеженого конфлікту, який може не тільки «розірвати соціальну структуру» [13], але й суттєво пошкодити або зруйнувати систему протидії загрозам та небезпекам середовища, в якому функціонують основні актори. Для цього необхідним є забезпечення обґрунтованості сценарного розвитку, адже основні параметри моделі адаптивного управління проблемно орієнтованим середовищем мають відображатись у портфелі стратегій з урахуванням змін параметрів моделі, що мають циклічний характер, але впливають на поточний стан, тенденції розвитку та рівень прогнозованості безпекової ситуації як безперервного процесу. За такого підходу модель адаптивного управління враховує невизначеність основних факторів,

що визначають проблему, на розв'язання якої спрямовуються зусилля та ресурси основних акторів безпекового середовища, підтримуючи необхідний рівень реактивної здатності системи до динаміки змін середовища, контрольованого цією системою на основі цілеспрямованого впливу на здатність інших систем пристосовуватись та корегувати власну поведінку у складних середовищах.

Висновки. У межах адаптивного управління національною безпекою концептуальний підхід щодо формування напрямів антикризових трансформацій безпекового середовища на стратегічному рівні потребує вироблення та реалізації комплексу політичних рішень, що передбачає здійснення постійного моніторингу та аналізу ефективності вирішення проблем основними акторами, їх потенційних дій щодо мінімізації наслідків проблемно обумовлених кризових ситуацій, здатності використовувати зворотний ефект від реалізації антикризового потенціалу. Цей підхід обґрунтовує модель адаптивного управління зменшення антикризового потенціалу акторів безпекового середовища, що обумовлено необхідністю враховувати імовірнісні сценарії розвитку безпекової ситуації та ресурсне забезпечення можливостей ситуативного розв'язання актуальних і потенційних проблем основними акторами. При цьому завчасне реагування на можливі дії основних акторів безпекового середовища обумовлює необхідність формування комплексу адаптивних заходів, що спрямовані на отримання темпоральних переваг для реалізації оперативного плану дій, які мають забезпечити досягнення власних стратегічних цілей.

References:

1. Yelnykova, H.V., Borova, T.A., Kasianova, O.M., Poliakova, H.A. ta in., za zah. red. Yelnykovoï, H.V. (2009), *Adaptyvne upravlinnia: sutnist, kharakterystyka, monitorynhovi systemy*, kol. monohrafiia, Tekhnodruk, Chernivtsi, 572 p.
2. Arefiev, S. (2019), «Adaptyvnyi monitorynh stratehii formuvannia antykrizovoho potentsialu», *Visnyk KNUVD*, No. 1, pp. 39–48.
3. «Upravlinnia ta reformuvannia sektoru bezpeky», *OBSle*, Viden, 269 p.
4. Benkler, Y. (2006), *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, Yale University Press, New Haven.
5. Deitelhoff, N. and Schmelzle, C. (2023), «Social Integration Through Conflict: Mechanisms and Challenges in Pluralist Democracies», *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, No. 75, pp. 69–93, doi: 10.1007/s11577-023-00886-3.
6. Hays, P. (2010), «An Agile and Adaptive Enterprise: Enhancing National Security Space by Improving Management Structures and Leveraging Commercial and International Partners», *Astropolitics*, No. 8 (2–3), pp. 146–169, doi: 10.1080/14777622.2010.522937.
7. Kitler, W. (2021), *National security. Theory and practice*, Wydawnictwo Towarzystwa Wiedzy Obronnej, Warsaw, 274 p.
8. Liedtka, J.M. (1998), «Linking strategic thinking with strategic planning», *Strategy and Leadership*, Vol. 26, No. 4, pp. 30–35.
9. Luehrman, T.A. (1998), «Strategy as a portfolio of real options», *Harvard Business Review*, September October, pp. 89–99.
10. Macleod, C., Blackstock, K., Brown, K., Eastwood, A., Gimona, A., Prager, K. and Irvine, R. (2016), *Adaptive management: an overview of the concept and its practical application in the Scottish context*, James Hutton Institute, Scotland, 24 p.
11. O'Shannassy, T. (1999), *Lessons from the Evolution of the Strategy Paradigm*, RMIT Business.
12. Raimond, P. (1996), «Two styles of foresight: Are we predicting the future or inventing it?», *Long Range Planning*, Vol. 29, No. 2, pp. 208–214.
13. Rist, L., Felton, A., Samuelsson, L., Sandström, C. and Rosvall, O. (2013), «A New Paradigm for Adaptive Management», *Ecology and society*, No. 18 (4) 63, doi: 10.5751/ES-06183-180463.
14. Stacey, R. (1993), *Strategic Thinking and the Management of Change*, Kogan Page, London.
15. Stolzenberg, K. and Heberle, K. (2022), *Change Management: Successfully Shaping Change Processes – Mobilizing Employees. Vision, Communication, Participation, Qualification*, Springer, Luxemburg.
16. Tushman, M. and O'Reilly, C. (1997), *Winning Through Innovation*, Harvard Business School Press, Boston.
17. Wall, S.J. and Wall, S.R. (1995), «The evolution (not the death) of strategy», *Organizational Dynamics*, Vol. 24, No. 2, pp. 7–19.

Rudenko O.

Conceptualization the adaptive management of a problem-oriented security environment

Abstract. The article conceptualizes adaptive management of a problem-oriented security environment. Attention is paid to the issues of developing a comprehensive approach to assessing possible and existing impacts within the conceptual unity of the principles of adaptive and strategic management, approaches to strategic planning, which can provide a basis for adaptive management of impacts on national security. The emphasis is on the fact that adaptive management should not simply identify and label the emerging problem, but create it in such a way that this problem poses a threat to all other subjects of the external environment. The result is that the system obtains temporal preferences for the implementation of an operational plan of action that should ensure the achievement of strategic goals. A cyclical model of adaptive management of a problem-oriented environment is proposed, which focuses on the possibilities of using a stable situation in the security environment as a problem, the solution of which is directed by the efforts of its main actors, which, in combination with the application of the principle of resource-centricity, involves the creation of conditions in a controlled environment of changes (problem management), under which the main actors of the environment will make great efforts to accumulate and rationally distribute the resources necessary for solving the problem, giving priority to the reservation of resources (including the search for ways to obtain them in future periods, taking into account attempts and results of responding to the problem), potentiated with the forecasting of trends in the development of the environment during and after solving the problem. It is concluded that within the framework of adaptive national security management, a conceptual approach to the formation of directions for anti-crisis transformations of the security environment at the strategic level requires the development and implementation of a set of political decisions, which involves constant monitoring and analysis of the effectiveness of problem solving by the main actors, their potential actions to minimize the consequences of problem-related crisis situations, and the ability to use the reverse effect of the implementation of anti-crisis potential.

Keywords: adaptive management; security environment; conceptualization; model; approach; national security; management decisions.

Стаття надійшла до редакції 09.07.2025.