

**Руденко Олексій**

*аспірант*

*Державний університет «Житомирська політехніка»*

<https://orcid.org/0009-0005-3461-8268>

## **Науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки**

**Анотація.** Розглянуто принципи формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки. Увагу приділено питанням дискретності вибору в оцінці адаптивного управління в системі національної безпеки, який залишається важливою складовою процесу забезпечення національної безпеки з урахуванням ситуації, що розвивається у середовищі безпеки на всіх рівнях, та має розглядатись як основа стратегічної синхронізації національної політики у сфері забезпечення національної безпеки. У цьому аспекті науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки може отримати інший зміст та пріоритети, змінюючи основні акценти зі структурно-функціональних, що є важливим в умовах появи нових загроз та небезпек, які виходять за межі, наприклад, стандартних воєнних загроз, створюючи нові проблеми у сфері забезпечення національної та державної безпеки. Показано, що у межах адаптивного підходу стратегічна синхронізація між елементами політичної влади та функціональними сферами забезпечення національної безпеки досягається шляхом послідовної оцінки, міжвідомчої взаємодії та координації. Стратегічна синхронізація у межах використання адаптивного підходу до розвитку стратегії національної безпеки сприяє зменшенню рівня конфліктності у самому середовищі управління. Зроблено висновок про те, що науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки орієнтується на досягнення високої адаптивності системи, але потребує урахування та суттєвого вдосконалення систем ресурсного забезпечення та системи механізмів реалізації стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки. Фактично існує необхідність вироблення підходу до адаптивного програмування, що, незважаючи на потенціал адаптивного управління в цілому, має ситуативний характер.

**Ключові слова:** адаптивне управління; безпекове середовище; концептуалізація; науково-практичний підхід; стратегія адаптивного управління; національна безпека.

**Актуальність теми.** Забезпечення національної безпеки в умовах активних змін зовнішнього безпекового середовища, що характеризується тенденцією до інтегрування різних доменів безпеки в єдине ціле, формування мультидоменного середовища безпеки потребує створення системі забезпечення безпеки умов, за яких вона здатна ефективно реалізовувати власний адаптивний потенціал. Це має наслідком підвищення ролі адаптивного управління у сфері забезпечення національної безпеки, викликаючи, водночас, достатньо складні проблеми, пов'язані з необхідністю вироблення та реалізації відповідних стратегій управління, які мають ґрунтуватися на нових принципах та підходах. Внаслідок цього актуалізується потреба приділення більшої уваги формуванню науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми розвитку принципів та підходів адаптивного управління до вирішення питань забезпечення національної безпеки, формування сучасного науково-практичного підходу до розроблення управлінських стратегій у сфері національної безпеки досліджуються в аспектах прогнозування, зокрема стратегічного [9], поряд з обґрунтуванням принципів адаптивного менеджменту у складних ситуаціях, пов'язаних з небезпекою для систем [8]. Суттєву увагу привертають стратегії управління у сфері національної безпеки в умовах розвитку мультидоменного середовища безпеки [5], що впливає на появу нових можливостей формування науково-практичних підходів до розроблення стратегії адаптивного управління [1; 3]. Поряд з цим питання визначення принципів формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки залишається малодослідженим.

**Метою статті** є визначення принципів формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки.

**Викладення основного матеріалу.** Традиційний підхід до розроблення стратегії забезпечення національної безпеки ґрунтується на пріоритетності застосування методології системного підходу, який дозволяє розглянути національну безпеку та її забезпечення як систему, що відповідає критеріям цілісності та єдності компонентів. Серед основних компонентів системності зазвичай виокремлюються [2; 4]:

- мета, завдання, принципи та функції відповідної діяльності; суб'єкти (державні й недержавні) забезпечення національної безпеки, їх повноваження і компетенції, взаємоузгоджена діяльність (взаємодія);

- об'єкт, на забезпечення безпеки якого й спрямована система (національні інтереси та цінності, захист яких від впливу загроз і небезпек становить сутність діяльності із забезпечення національної безпеки);

- зміст процесу забезпечення національної безпеки (сукупність правових, організаційно-управлінських, інших заходів, засобів, форм, методів, технологій здійснення, інструментів і механізмів забезпечення національної безпеки).

Відповідно науково-практичний підхід до розроблення стратегії забезпечення національної безпеки, що ґрунтується на методології системного аналізу, акцентує увагу на тому, що найбільш суттєвою ознакою системи забезпечення національної і державної безпеки є сама собою безпека, а її забезпечення досягається або вважається таким, що відповідає прийнятному рівню безпеки, якщо відповідна система зберігає достатню стійкість (стабільність) під впливом різних чинників середовища, зберігаючи при цьому структурно-функціональну упорядкованість основних компонентів самої системи забезпечення безпеки, що дозволяє їй розвиватися та досягати своєї основної мети. При цьому у більшості випадків головну увагу приділяють питанням визначення та збереження провідної ролі суб'єктів забезпечення безпеки, що у контексті розроблення та реалізації стратегії забезпечення національної безпеки передбачає фактичне закріплення положення про те, що «провідну роль серед суб'єктів забезпечення національної безпеки відіграють державні інституції, оскільки, саме вони наділені державно-владними повноваженнями і ресурсами для досягнення мети функціонування системи національної безпеки» [4, с. 30]. Така редукція, що притаманна традиційному науково-практичному підходу до розроблення і реалізації стратегії забезпечення національної безпеки, має низку переваг, але суттєвий недолік, що інколи призводить або може призвести до руйнування безпекової системи, а саме до істотної залежності від суспільно-політичної ситуації в державі, політичної маркованості основних суб'єктів забезпечення національної і державної безпеки та їх залежності від інших акторів глобального безпекового середовища, знижуючи адаптивну здатність та адаптивний потенціал системи забезпечення безпеки.

Йдеться про те, що зазвичай традиційний підхід передбачає, що метою адаптивного управління є пошук найефективніших варіантів ухвалення і виконання рішень, спрямованих на функціонування й розвиток підприємств у конкурентному середовищі, а головним завданням – підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінного зовнішнього середовища [2, с. 190]. Проте такий підхід фактично ігнорує або робить дуже ускладненим дискретний вибір в оцінці адаптивного управління в системі національної безпеки, який залишається важливою складовою процесу забезпечення національної безпеки з урахуванням ситуації, що розвивається у середовищі безпеки на всіх рівнях, та має розглядатися як основа стратегічної синхронізації національної політики у сфері забезпечення національної безпеки. У цьому аспекті науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки може отримати інший зміст та пріоритети, змінюючи основні акценти зі структурно-функціональних, що є важливим в умовах появи нових загроз та небезпек, які виходять за межі, наприклад, стандартних воєнних загроз, створюючи нові проблеми у сфері забезпечення національної та державної безпеки.

Традиційний науково-практичний підхід до забезпечення національної безпеки зазвичай орієнтується на потреби ресурсного забезпечення, що дозволяє зберегти відносну рівноважність системи та її стабільність під впливом загроз і небезпек. Це має наслідком формування, відповідно до таких найбільш негативних очікувань та сценарних моделей розвитку подій у безпековому середовищі, як, наприклад, ведення активної війни, великих оборонних бюджетів та потужних, але ускладнених і не завжди гнучких та здатних до адаптації бюрократичних структур управління у сфері забезпечення національної безпеки, які відображають загальні проблеми всієї системи публічного та політичного управління в державі. Досить наочно це можна продемонструвати на прикладі проблем стратегічного управління і планування у сфері забезпечення воєнної безпеки.

Стратегічне управління, прогнозування і планування у цій сфері безпосередньо пов'язане з ресурсами держави в цілому та національної економіки зокрема, які є обмеженими. Зрозуміло, що це безумовно забезпечує необхідний рівень системності під час досліджень, зокрема проблем управління безпекою, але системний підхід розглядає стратегічне планування як сукупність взаємозалежних елементів, які орієнтовані на досягнення визначених цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища, а ефективність стратегічного планування детермінована залежністю не від окремих його складових, а є результатом їх тісної взаємодії, що має наслідком прийняття положення про те, що еволюція системи відбувається в результаті її адаптації до викликів зовнішнього та внутрішнього середовища. Але адаптація, як пристосування системи до умов середовища, залишається непродуктивним концептом, адже потребує значно високого рівня ресурсного забезпечення, що має гарантувати системі умови збереження рівноважного стану за будь-яких ситуацій та ефективного вирішення будь-яких проблем.

Водночас, як справедливо зазначає В.Резніков, аналізуючи процес розвитку методології стратегічного управління і планування, у 80-ті рр. XX ст. динамізм зовнішнього середовища настільки ускладнив завдання своєчасної адаптації до сукупності сукупних змін, що створення потенціалу змін, здатності

системи відповідати на виклик з боку оточення стало контрапунктом стратегічності поведінки самої системи. Фактично за таких умов управлінське рішення має ситуативний характер, що водночас передбачає, що його виконання повинне забезпечити можливість подальшої успішної реакції на зміни, що відбудуться в середовищі. Відтак формується розуміння управління на основі передбачення змін, коли почали виникати неочікувані явища, а темпи змін прискорилися, втім не викликаючи ситуації, щоб неможливо було вчасно передбачити майбутні тенденції і визначити реакцію на них шляхом вироблення відповідної стратегії [3, с. 168–169].

У зазначеному контексті важливо розуміти, що стратегічне планування зіштовхується з важливою проблемою – ресурсним забезпеченням [1], що вивисує значення ресурсного підходу. У системі стратегічного планування ресурсний підхід реалізується на декількох ієрархічно структурованих рівнях: на основі визначення рівня забезпеченості всіма наявними національними ресурсами аналітично виділяється частка цих ресурсів, що спрямовується на забезпечення національної безпеки і оборони. Такий підхід, набуваючи формальних ознак реалізації принципу портфельності, має наслідком розвиток кризи ресурсів, адже сприяє збереженню пріоритетності ресурсної надлишковості у сфері забезпечення національної і державної безпеки. Зокрема, формування оборонного бюджету за принципом портфельності та надлишковості викликає проблеми, здолати які бюрократична система управління сама зазвичай неспроможна, покладаючи їх на вертикаль влади. Зі свого боку великі бюрократичні структури управління у сфері забезпечення національної і державної безпеки починають набувати ознак ідентичності, що фактично нівелює можливість корегування їх діяльності з боку вищої політичної влади, створюючи загрози заперечення та неприйняття стратегічних цілей, що визначаються новою державною політикою у сфері безпеки або ситуацією у глобальному безпековому середовищі. Внаслідок цього система забезпечення національної безпеки може втратити здатність бути контрольованою, що мінімізує можливість досягнення стратегічних політичних цілей, залишаючи пріоритетом власну функціональність управління національною та державною безпекою за принципом настання події, а не за принципом попередження настання події. Тим паче, зважаючи на сутність активного адаптивного управління у сфері забезпечення національної безпеки, така система залишається за межами процесу управління безпековим середовищем на основі контрольованої події, тобто створення ситуації в середовищі, яка змусить інших його акторів активно і постійно пристосовуватися до відповідних змін, витрачаючи на цей процес значну кількість власних ресурсів або їх резервів.

Частково мінімізувати подібні прогалини традиційного науково-практичного підходу до розроблення стратегії національної безпеки можна шляхом експлікації принципів вирішення проблеми «принципал – агент», вироблених у межах організаційної теорії. Остання розглядає проблему «принципал – агент» з точки зору виникнення конфлікту цілей між принципалом (вища політична влада, наприклад, в особі президента) та агентом (формалізованими структурними елементами системи забезпечення національної і державної безпеки) системи, в якій принципал не може легко перевірити результати досягнення поставлених цілей [5; 7]. У результаті агенти (зазвичай агенції забезпечення національної і державної безпеки) у своїй діяльності закріплюють, як прийнятні, недоліки, що призводить до втрат. Межовим рівнем таких втрат стає припинення існування самого агента, на що вказує теорія агентств, яка саме описує втрати агентства як різницю між найкращим можливим результатом, який був визначений принципалом, та ефективністю / неефективністю, що виникає внаслідок відхилень з боку агентів [7; 8]. У сукупності формується ситуація, в якій стратегічні плани вищого політичного керівництва держави залишаються невідомими суб'єктам забезпечення національної безпеки, які отримують лише непряму інформацію та відповідні завдання оперативного рівня.

Проте навіть не криза взаєморозуміння або криза бюрократизованості системи є найбільш загрозливою. Найбільшу загрозу у цьому контексті становить тимчасовий характер політичної влади та її можлива заангажованість інтересами інших акторів глобального безпекового середовища. Подолання негативного впливу тимчасовості, досить частої з точки зору стратегічної перспективи зміни політичних лідерів, керівників тих чи інших структур, що беруть участь у забезпеченні національної і державної безпеки, може бути досягнутим (безумовно, частково) у межах формування сучасних моделей розроблення стратегій у сфері забезпечення національної безпеки, які передбачають, наприклад, формування та включення спеціальних груп з координації та планування (модель Скоуфорта) з метою досягнення необхідного рівня інклюзивності під час міжвідомчої взаємодії та координації, що має сприяти підвищенню ефективності вироблення та реалізації стратегічних публічно-управлінських рішень у сфері забезпечення національної безпеки на основі покращеного розуміння проблем з урахуванням бачення не тільки вищого політичного керівництва або керівництва стратегічного рівня бюрократичної системи забезпечення безпеки, але й бачення тієї ж проблеми на оперативному і тактичному рівнях [7]. Результатом стає уточнення проблем на основі реалізації принципу «знизу догори», який має забезпечити підтримку системи, в якій агенти отримують упевненість в тому, що їхня точка зору враховується під час вироблення та прийняття стратегічних рішень у сфері забезпечення національної безпеки. Останнє виявляється важливим з огляду на необхідність зменшення інституційних обмежень та бар'єрів, що виникають під час досягнення поставлених цілей, будучи пов'язаними з відсутністю достатнього рівня взаємодії та координації внаслідок нерозуміння та недовіри агентів різних рівнів ієрархічної системи забезпечення національної безпеки один до одного.

Подібні відхилення можуть більш активно долатися на основі адаптивного підходу, який розкидає більш широкі можливості управління організаційними ідентичностями на всіх структурно-функціональних рівнях системи забезпечення національної безпеки, що має наслідком розвиток стратегічної синхронізації, яка характеризує науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки. Останнє положення аргументується доцільністю застосування принципу «розумної сили», який є однією з важливих умов стратегічної синхронізації [5]. Зазначений принцип має на меті забезпечення полегшення узгодження стратегій для вирішення завдань у сфері забезпечення національної безпеки на рівні вищої політичної влади держави, яка також суттєво детермінована параметрами тимчасовості, що досить часто ускладнюється кризою компетентності. Внаслідок цього на стратегічному рівні більшість проблем, пов'язаних із забезпеченням національної безпеки та які необхідно вирішити політичному керівництву держави, будучи складно структурованими та динамічними, мають отримати якісно інше рішення, ніж те, яке може бути запропонованим у самій ієрархічній системі забезпечення національної безпеки, бюрократичні структурно-функціональні елементи якої не завжди можуть вирішити ці проблеми. Саме на усунення цих прогалин розроблення стратегії у сфері національної безпеки спрямовується адаптивне управління та відповідний підхід у межах стратегічної синхронізації. Адже саме у межах адаптивного підходу, коли йдеться про забезпечення ефективності функціонування системи забезпечення національної безпеки, стратегічна синхронізація між елементами політичної влади та функціональними сферами забезпечення національної безпеки досягається шляхом послідовної оцінки, міжвідомчої взаємодії та координації. Навіть зважаючи на стійкий характер більшості проблем, пов'язаних із забезпеченням національної безпеки, що, зважаючи на тимчасовий характер політичної влади та відповідних стратегічних рішень у сфері забезпечення національної безпеки, зменшує можливість адекватної та своєчасної оцінки результатів реалізації основних стратегічних цілей безпекової політики, оцінки її результатів, стратегічна синхронізація у межах використання адаптивного підходу до розвитку стратегії національної безпеки сприяє зменшенню рівня конфліктності у самому середовищі управління. Такий внутрішній конфлікт є більш загрозливим, ніж зовнішні процеси дестабілізації ситуації на глобальному безпековому середовищі, перетворюючись на стійку проблему, що руйнує саму систему забезпечення національної безпеки й потребує складного інструментарію постійної оцінки динаміки його розвитку та наслідків.

Ураховуючи зазначене вище, з точки зору формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки важливо звернути увагу на доцільність застосування методів прогнозування під час процесу аналітичного забезпечення вирішення не тільки зовнішніх проблем, але саме тих частин внутрішніх проблем, які характеризуються потенційною можливістю виникнення та розвитку конфлікту, про який говорилося вище. Адекватна методологія такого прогнозування ґрунтується на використанні наукового підходу до оцінки майбутніх проблем, застосовуючи методи предикативного аналізу з метою реалізації ефективного потенціалу прогнозування [9]. Але це не єдина перевага від використання вказаних методів. Найбільш раціональною, з точки зору формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки, є можливість розроблення матриці загроз та небезпек (табл. 1), яка орієнтується на структурну типологію проблем національної безпеки та можливості вироблення стратегічних рішень у цій сфері на рівні вищого політичного керівництва держави.

Таблиця 1

Структурна типологія проблем та стратегічних рішень

	Добре структуровані «змішані проблеми»	Середньо структуровані «комплексні проблеми»	Погано структуровані «загрозливі проблеми»
<b>Структурування проблеми</b>	Проблема є очевидною. Структурується звичайно	Структура достатньо легко виявляється на основі професійної оцінки	Структура складно виявляється, потребує вироблення початкових спільних гіпотез
<b>Вироблення рішення</b>	Існує тільки одне правильне рішення, яке досить складно відшукати	Наявність більше одного правильного рішення. Можливість неприйняття кращого рішення	Імовірність неприйняття шляхів розв'язання проблеми, бажаного стану, можливості його досягнення
<b>Виконання рішення</b>	Обов'язковим є високий рівень технологій	Можливість узгодження бажаного стану з наявним	Обов'язковими є високий рівень технологій, підтримка рішень, удосконалення рамкування проблеми
<b>Адаптивна ітерація</b>	Не є обов'язковою	Обов'язкова для пошуку кращого рішення	Обов'язкова для визначення структури проблеми пошуку кращого рішення

Джерело: сформовано автором на основі [6]

У цілому стратегія розв'язання складно-структурованих проблем потребує розуміння, візуалізації та опису складних, погано структурованих проблем і розробки підходів до їх вирішення, що вносить суттєві обмеження

внаслідок відсутності інструментів, необхідних для адекватного розуміння та подолання складнощів та неоднозначностей, що існують у середовищі безпеки. Це суттєво обмежує можливості стратегічного планування, адже існуючий підхід до розроблення стратегії у сфері національної безпеки залишає поза увагою саму основу – просторові характеристики безпекового середовища, його існування та розвиток одночасно у декількох просторах, які, зважаючи на їх природу, також інколи виявляються занадто складними щодо можливостей оцінки, необхідної для прогнозування та проєктування імовірних стратегічних рішень. Останнє в аспекті формування науково-практичного підходу до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки потребує розвитку концептуальних принципів стратегічного прогнозування та проєктування, що має на меті забезпечення адекватного сприйняття ситуації у сфері безпеки, яка виникає та розвивається у різних просторах, формулювання проблем у контексті розуміння сучасного та майбутнього безпекового середовища та прийняття рішень, які забезпечать адекватність оперативно-тактичних підходів до реалізації поставлених завдань і досягнення стратегічних цілей. Йдеться про пріоритетність контекстуалізації оперативного середовища під час проєктування можливих варіантів розв'язання складно структурованих проблем на всіх рівнях ієрархічної системи забезпечення національної безпеки, що сприяє підвищенню рівня взаємодії та координації, а також зменшення імовірності виникнення внутрішнього конфлікту «розуміння». Концептуальне проєктування стратегічних рішень у сфері забезпечення національної безпеки на основі розв'язання складно структурованих проблем (рис. 1) бере до уваги можливість розвитку концепту адаптивної безпеки, що передбачає вивіщення значення гнучкості та реагування на зміни середовища, що характеризується високим ступенем невизначеності та наявністю або потенційною можливістю появи у ньому складно структурованих проблем. Гнучкість та реагування у межах адаптивної безпеки, як підходу до управління національною безпекою, параметрично описуються категоріями динамічного розвитку та стійкості. Відтак адаптивна безпека принципово наближається до адаптивної стратегії, забезпечуючи можливості проактивного управління ризиками.



*Джерело:* сформовано автором на основі [7; 9]

*Рис. 1. Концептуальне проєктування стратегічних рішень у сфері забезпечення національної безпеки на основі розв'язання складно-структурованих проблем*

Цей підхід наближений до теорії організаційної складності, що розглядає інституції як складні адаптивні системи, здатні продукувати інновації [8]. За наведеним підходом, інновації отримують іншу якість – це нові проблеми, які вводяться до середовища безпеки, викликаючи обов'язкову реакцію на них з боку основних його акторів, забезпечуючи певні конкурентні переваги навіть більш слабкому суб'єкту безпекового середовища у стратегічній перспективі. Крім цього, важливим наслідком використання теорії організаційної складності може бути положення про те, що інституційні суб'єкти забезпечення національної безпеки являють собою складні адаптивні системи, що створює амбівалентну ситуацію в управлінні безпекою. Принциповим в останньому випадку є здатність таких інституцій виробляти та імплементувати складно структуровані проблеми до середовища безпеки, що створює можливість формувати проблемно орієнтований контекст у внутрішній системі безпеки, перетворюючи інституції забезпечення національної та державної безпеки на деструктивні конкуруючі агенції. Зважаючи на це, попри критику традиційних програм розвитку, які орієнтуються на заздалегідь визначені цілі, намагаючись застосовувати прості рішення до складних проблем, науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки передбачає активізацію спрямованості на досягнення не тільки стратегічних програмних цілей, але й на формування політичного середовища у складних умовах розвитку глобального середовища безпеки, сприяючи тим самим підвищенню рівня репрезентованості у стратегічних програмах чіткої мети, що ураховує контекстність невизначеності цього середовища та низьку імовірність позитивного впливу від вирішення складно структурованих проблем на основі прийнятих стратегічних рішень.

**Висновки.** Виходячи з концепції адаптивного управління, науково-практичний підхід до розроблення стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки орієнтується на досягнення високої адаптивності системи, але потребує урахування та суттєвого вдосконалення систем ресурсного забезпечення та механізмів реалізації стратегії адаптивного управління у сфері національної безпеки. Фактично існує необхідність вироблення підходу до адаптивного програмування, яке, незважаючи на потенціал адаптивного управління в цілому, має ситуативний характер.

#### Список використаної літератури:

1. Viter D. Сучасна парадигма протидії загрозам національній безпеці: питання стратегічного управління / Д.Вітер, О.Руденко // *Право та державне управління*. – 2022. – № 3. – С. 220–226. DOI: 10.32840/pdu.2022.3.33.
2. Ждаміров С. Адаптивна система управління підприємством / С.Ждаміров // *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. – 2011. – № 4. – С. 189–192.
3. Резніков В. Державна політика у сфері європейської інтеграції України: теорія, методологія, практика : монографія / В.Резніков. – Харків : Діса плюс, 2020. – 364 с.
4. Рябовол Л. Національна безпека України: структурно-функціональний аналіз / Л.Рябовол // *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія : Право*. – 2020. – № 1 (1). – С. 25–30. DOI: 10.32342/2709-6408-2020-1-1-4.
5. Batt J. The National Security Council and Synchronization for Multi-Domain Operations / J.Batt. – School of Advanced Military Studies US Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, KS 2019. – 57 p.
6. Commander's Appreciation and Campaign Design : The United States Army / TRADOC Pamphlet 525-5-500. – Washington, DC : Headquarters Department of the Army, 2008.
7. Guidance note: practical introduction to adaptive management / GT Global, 2023. – 16 p.
8. Reiman T. Principles of adaptive management in complex safety-critical organizations / T.Reiman, C.Rollenhagen, E.Pietikainen, J.Heikkila // *Safety Science*. – 2015. – Vol. 71. – P. 80–92. DOI: 10.1016/j.ssci.2014.07.021.
9. Tetloc Ph. Superforecasting : The Art and Science of Prediction / Ph.Tetloc, D.Gardner. – N.-Y. : Crown Publishers, 2015. – 352 p.

#### References:

1. Viter, D. and Rudenko, O. (2022), «Suchasna paradyhma protydii zahrozam natsionalnii bezpetsi : pyannia stratehichnoho upravlinnia», *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, No. 3, pp. 220–226, doi: 10.32840/pdu.2022.3.33.
2. Zhdamirov, Ye. (2011), «Adaptyvna systema upravlinnia pidpriemstvom», *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, No. 4, pp. 189–192.
3. Rieznikov, V. (2020), *Derzhavna polityka u sferi yevropeiskoi intehtratsii Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka, monohrafiia*, Disa plus, Kharkiv, 364 p.
4. Riabovol, L. (2020), «Natsionalna bezpeka ukrainy : struktumno-funktsionalnyi analiz», *Visnyk Universytetu imeni Alfreda Nobelia. Seriya Pravo*, No. 1 (1), pp. 25–30, doi: 10.32342/2709-6408-2020-1-1-4.
5. Batt, J. (2019), *The National Security Council and Synchronization for Multi-Domain Operations*, School of Advanced Military Studies US Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, KS, 57 p.
6. «Commander's Appreciation and Campaign Design: The United States Army», *TRADOC Pamphlet 525-5-500*, Washington, Headquarters Department of the Army, DC.
7. «Guidance note: practical introduction to adaptive management» (2023), *GT Global*, 16 p.
8. Reiman, T., Rollenhagen, C., Pietikainen, E. and Heikkila, J. (2015), «Principles of adaptive management in complex safety-critical organizations», *Safety Science*, Vol. 71, pp. 80–92, doi: 10.1016/j.ssci.2014.07.021.
9. Tetloc, Ph. and Gardner, D. (2015), *Superforecasting : The Art and Science of Prediction*, Crown Publishers, N.-Y., 352 p.

#### Rudenko O.

##### Scientific and practical approach to developing an adaptive management strategy in the field of national security

**Abstract.** The principles of forming a scientific and practical approach to developing an adaptive management strategy in the sphere of national security are considered. Attention is paid to the issues of discreteness of choice in assessing adaptive management in the national security system, which remains an important component of the process of ensuring national security, taking into account the situation developing in the security environment at all levels, and should be considered as the basis for strategic synchronization of national policy in the sphere of ensuring national security. In this aspect, the scientific and practical approach to developing an adaptive management strategy in the sphere of national security can receive a different content and priorities, changing the main emphasis from structural to functional, which is important in the context of the emergence of new threats and dangers that go beyond, for example, standard military threats, creating new problems in the sphere of ensuring national and state security. It is shown that within the framework of the adaptive approach, strategic synchronization between elements of political power and functional spheres of ensuring national security is achieved through consistent assessment, interagency interaction and coordination. Strategic synchronization within the framework of using an adaptive approach to developing a national security strategy helps reduce the level of conflict in the management environment itself. It is concluded that the scientific and practical approach to developing an adaptive management strategy in the field of national security is focused on achieving high adaptability of the system, but requires consideration and significant improvement of resource support systems and the system of mechanisms for implementing the adaptive management strategy in the field of national security. In fact, there is a need to develop an approach to adaptive programming, which, despite the potential of adaptive management as a whole, is situational in nature.

**Keywords:** adaptive management, security environment, conceptualization, scientific and practical approach, adaptive management strategy, national security.