

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ
СИТУАЦІЙ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЕЗПЕКИ
ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ**

ІННОВІНГ СУЧАСНИХ ТРЕНДІВ В МЕНЕДЖМЕНТІ БЕЗПЕКИ: НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА ОБОРОНА

**Збірник тез доповідей
Всеукраїнської науково-практичної конференції**

23 травня 2025 року

**Львів
2025**

Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки: національна безпека та оборона: Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції
Львів: ЛДУ БЖД, 23 травня 2025. – 460 с.

Збірник сформовано за науковими матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції: *«Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки: національна безпека та оборона»*.

Збірник містить матеріали таких тематичних секцій:

- **Менеджмент безпеки: національна безпека та оборона.**
- **HR - менеджмент.**
- **Менеджмент бізнесу.**
- **Менеджмент інфраструктурних проєктів та програм.**
- **Управління IT-проєктами.**
- **Управління проєктами в галузі безпеки.**
- **Правові основи менеджменту.**
- **Міжнародне гуманітарне право.**
- **Логістичний менеджмент.**

За точність наведених фактів, самостійність наукового аналізу та нормативність стилістики викладу, а також за використання відомостей, що не рекомендовані до відкритої публікації відповідальність несуть автори опублікованих матеріалів.

© ЛДУ БЖД, 2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Голова:** **БОНДАР Дмитро Володимирович** – к.держ.упр., ректор Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, генерал-майор служби цивільного захисту.
- Заступники голови:** **ПОПОВИЧ Василь Васильович** – д.т.н., професор, проректор з наукової роботи Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, полковник служби цивільного захисту;
БОЙЧУК Богдан Ярославович – доктор філософії, т.в.о. начальника факультету пожежної та техногенної безпеки Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, полковник служби цивільного захисту;
ДОМІНІК Андрій Михайлович – к.т.н., доцент, заступник начальника факультету пожежної та техногенної безпеки з навчально-наукової роботи Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, підполковник служби цивільного захисту;
ГОРОХОВА Людмила Петрівна – директор Української асоціації з розвитку менеджменту та бізнес освіти (УАРМБО).
- Члени наукового комітету:** **ВИШНЕВСЬКИЙ Бернард** – доктор наук, професор, директор Центру методології дослідження в науках безпеки Університету WSB у Домброві-Гурнічі, професор Пожежної академії у Варшаві;
ЧУПРИНСЬКИЙ Анджей – доктор наук, заступник директора Центру дослідницької методології в науках безпеки Університету WSB у Домброві-Гурнічі;
КОГУТ Богуслав – доктор наук, заступник директора Дослідницького центру транскордонної безпеки Університету WSB у Домброві-Гурнічі;
БУШУЄВ Сергій Дмитрович – президент Української асоціації управління проектами, д.т.н., професор;
ЗАЧКО Олег Богданович – д.т.н., професор, професор кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, полковник служби цивільного захисту;

КОБИЛКІН Дмитро Сергійович – к.т.н., доцент, учений секретар Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, підполковник служби цивільного захисту;

ШУЛЬЦ Світлана Леонідівна – д.е.н., професор, ЗАВІДУВАЧ ВІДДІЛУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ІНСТИТУТУ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ІМ. М.І. ДОЛІШНЬОГО, НАН УКРАЇНИ;

КОБКО Євген Васильович – д.ю.н., професор, професор кафедри адміністративно-правових дисциплін Національної академії внутрішніх справ;

ПАВЛЕНЧИК Наталія Федорівна – д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету фізичної культури ім. Івана Боберського;

ШМАТКОВСЬКА Тетяна Олександрівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Волинського національного університету ім. Лесі Українки.

**Члени
орґкомітету:**

САМІЛЮ Андрій Вікторович – к.ю.н., доцент, начальник кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, полковник служби цивільного захисту;

РАТУШНИЙ Роман Тадейович – д.т.н., професор, професор кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

СОДОМА Руслана Іванівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

ДУБИНЕЦЬКА Павлина Петрівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

БАЛАШ Лілія Ярославівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

ПЕРЕТЯТКО Любов Антонівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

МАРТИН Ольга Максимівна – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

СТЕЦІВ Ігор Ігорович – к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

КОВАЛЬЧУК Олег Ігорович – доктор філософії, викладач кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, капітан служби цивільного захисту;

СЕНИК Петро Романович – к.ю.н., доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, капітан служби цивільного захисту;

МАТКІВСЬКА Христина Степанівна – викладач кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, підполковник служби цивільного захисту;

ДЕМЧИНА Василь Романович – викладач кафедри експлуатації транспортних засобів та пожежно-рятувальної техніки Львівського державного університету безпеки життєдіяльності, старший лейтенант служби цивільного захисту;

РАДА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ ЛДУ БЖД.

Волонтери конференції:

Благодійний фонд «ІЗ ЯНГОЛОМ НА ПЛЕЧІ»;

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВЕКТОР ЛЮКС»;

САДОЛІНСЬКИЙ Ілля Вікторович – здобувач освіти спеціальності 261 «Пожежна безпека» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

СХАБ Марта Тарасівна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

РАДЕЛИЦЬКА Ірина Тарасівна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

ДЯЧОК Ліля Андріївна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

Б'ЯЛИК Марта Тарасівна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

ПАВЛІШ Тетяна Олегівна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності;

КЛОС Вікторія Вікторівна – здобувачка освіти спеціальності 073 «Менеджмент» Львівського державного університету безпеки життєдіяльності.

УДК 627.8:504.064:005.334

БЕЗПЕКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АВАРІЙНИХ СИТУАЦІЙ НА ГІДРОТЕХНІЧНИХ СПОРУДАХ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІР

Вікторія ФІЛІПОВА

Андрій ГАВРИСЬ, к.т.н., доцент,

**Львівський державний університет безпеки життєдіяльності,
м. Львів**

Анотація. У тезах розглянуто сучасні підходи до безпекового менеджменту аварійних ситуацій на гідротехнічних спорудах як елементу національної безпеки. Обґрунтовано необхідність розробки й реалізації організаційно-технічних заходів з метою запобігання аваріям та мінімізації їхніх наслідків.

Ключові слова: гідротехнічні споруди, аварійна ситуація, безпековий менеджмент.

SECURITY MANAGEMENT OF EMERGENCY SITUATIONS AT HYDRAULIC STRUCTURES: NATIONAL DIMENSION

Viktoriia FILIPPOVA

Andrii HAVRYS, Ph.D, Associate Professor, Lviv State University of Life Safety, Lviv

Abstract. The theses examine modern approaches to the security management of emergency situations at hydraulic structures as an element of national security. The necessity of developing and implementing organizational and technical measures aimed at preventing accidents and minimizing their consequences is substantiated.

Keywords: hydraulic structures, emergency situation, security management.

У сучасних умовах гідротехнічні споруди відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності держави. Вони використовуються для регулювання стоку річок, водопостачання, іригації, енергетики, захисту територій від затоплень тощо. Проте більшість гідротехнічних споруд в Україні збудовані у XX столітті та мають значний ступінь фізичного і морального зношення. За відсутності належного технічного обслуговування й модернізації вони є об'єктами, які несуть потенційну небезпеку, здатні спричинити масштабні аварії з тяжкими соціально-економічними та екологічними наслідками.

Ситуація ускладнюється ще й тим, що гідротехнічні споруди дедалі частіше опиняються в зоні бойових дій. Події, пов'язані з руйнуванням Каховської ГЕС у 2023 році, стали трагічним підтвердженням важливості належного управління безпекою таких об'єктів та розробки ефективних заходів запобігання аваріям, а також реагування на них. Крім воєнних загроз, існують й інші чинники ризику — природні катаклізми, технічні несправності, людський фактор, терористичні акти [1].

В умовах зростаючих загроз особливої ваги набуває впровадження безпекового менеджменту як системного підходу до управління ризиками на гідротехнічних спорудах. Йдеться не лише про технічні рішення, а й про управлінські, нормативно-правові, організаційні та інформаційні аспекти. Безпековий менеджмент має стати невід'ємною частиною державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури та елементом національної безпеки.

Таким чином, дослідження механізмів підвищення стійкості гідротехнічних споруд до аварійних ситуацій, розробка та впровадження ефективних організаційно-технічних заходів є нагальною потребою сьогодення.

У зв'язку з цим виникає необхідність у впровадженні системного підходу до управління ризиками на гідротехнічних спорудах. Таким підходом виступає безпековий менеджмент.

Безпековий менеджмент у сфері експлуатації гідротехнічних споруд — це комплексна система управлінських, організаційних і технічних заходів, спрямованих на гарантування надійної та безпечної роботи об'єктів, запобігання аваріям та мінімізацію їхніх наслідків. Такий підхід вимагає інтеграції інженерного аналізу, оцінки ризиків, оперативного реагування та стратегічного планування в єдину систему.

Насамперед безпековий менеджмент охоплює постійний моніторинг технічного стану споруд. Це передбачає проведення регулярних інспекцій, інструментальних вимірювань, використання датчиків тиску, переміщення, вібрації, вологості тощо. Сучасні технології — такі як SCADA-системи, безпілотні апарати, цифрові платформи — дозволяють здійснювати дистанційний контроль і оперативно виявляти навіть незначні відхилення у роботі конструкцій.

Наступним ключовим елементом є прогнозування ризиків та сценаріїв розвитку аварій. Він включає ідентифікацію потенційних загроз (технічних, природних, антропогенних), аналіз їхніх наслідків, моделювання сценаріїв надзвичайних ситуацій, зокрема за допомогою GIS-технологій, інструментів гідравлічного моделювання, штучного інтелекту. Прогнозування дає змогу не лише зрозуміти, що може трапитись, але й заздалегідь підготувати ефективні рішення.

Превентивне технічне обслуговування є основою безпечної експлуатації. Ідеться про своєчасне виконання регламентних робіт, планову заміну елементів, модернізацію обладнання, очищення водоскидів, ревізію механізмів. Такі заходи дозволяють уникнути аварійних ситуацій, які можуть виникнути внаслідок зношеності або збоїв у роботі обладнання.

Важливою складовою системи є розробка локальних планів дій у разі надзвичайних ситуацій. Це документи, що передбачають чіткий алгоритм дій персоналу, аварійних служб, місцевих органів влади у випадку виникнення загрози руйнування гідротехнічних споруд. У планах обов’язково мають бути передбачені маршрути евакуації населення, зони можливого затоплення, механізми оповіщення, координації та реагування.

Останнім, але не менш важливим елементом є координація дій із системою цивільного захисту. Безпековий менеджмент не може реалізовуватись ізольовано: він має бути частиною ширшої системи — державного управління надзвичайними ситуаціями, взаємодії з ДСНС, місцевими адміністраціями, водогосподарськими організаціями. Лише за умови такої міжвідомчої взаємодії можна досягти ефективного реагування на потенційні загрози.

Узагальнюючи, безпековий менеджмент — це не лише набір технічних процедур, а й стратегічна філософія управління ризиками, яка базується на проактивності, міждисциплінарному підході та постійній готовності до дій.

Для ефективної реалізації безпекового менеджменту на гідротехнічних спорудах необхідне впровадження комплексу організаційно-технічних заходів, спрямованих як на попередження аварій, так і на забезпечення оперативного реагування у разі їх виникнення [2].

Одним із основних елементів є автоматизовані системи діагностики, які дозволяють здійснювати постійний моніторинг технічного стану конструкцій. Зокрема, широкого застосування набувають SCADA-системи, які інтегрують у реальному часі дані від різноманітних сенсорів — датчиків тиску, навантажень, вібрації, температури, вологості тощо. Завдяки цьому оператори можуть своєчасно виявити ознаки критичних змін у стані споруд і запобігти розвитку аварійної ситуації. Крім того, такі системи забезпечують архівування даних, що дозволяє аналізувати динаміку змін і приймати обґрунтовані рішення.

Не менш важливим заходом є підготовка та періодичне навчання персоналу й аварійно-рятувальних служб. В умовах надзвичайних ситуацій саме людський фактор відіграє вирішальну роль, тому персонал має бути здатним швидко орієнтуватися, діяти згідно з планами реагування, взаємодіяти з іншими структурами. Регулярні тренування,

моделювання кризових сценаріїв, вивчення міжнародного досвіду сприяють підвищенню готовності до дій у критичних ситуаціях.

Особливу увагу слід приділяти резервуванню джерел живлення та зв'язку, оскільки в умовах аварій чи бойових дій саме від наявності альтернативних енергетичних та інформаційних каналів залежить функціонування систем оповіщення, автоматизованого управління, насосного та шлюзового обладнання. Резервні генератори, супутникові засоби зв'язку, дублюючі лінії електропостачання повинні бути передбачені та протестовані у штатному режимі.

Важливим інструментом сучасного управління ризиками є створення цифрових моделей ризиків та зон можливого затоплення. За допомогою геоінформаційних систем (ГІС), гідравлічного моделювання та цифрових двійників гідротехнічних споруд можна точно прогнозувати наслідки аварійних ситуацій, визначати критичні ділянки, які потребують посиленої уваги, та розробляти ефективні плани евакуації населення. Такі моделі також можуть використовуватися для комунікації з органами влади, цивільним захистом та громадськістю.

Тому, поєднання технічних рішень з організаційними заходами дозволяє значно підвищити стійкість гідротехнічних споруд до загроз, зменшити ризики руйнування та підвищити загальний рівень національної безпеки.

Безпековий менеджмент гідротехнічних споруд повинен розглядатися не лише як локальна ініціатива окремих підприємств або регіонів, а як складова частина єдиної державної політики у сфері критичної інфраструктури та національної безпеки. Такий підхід вимагає комплексного бачення, інституційної узгодженості та відповідного нормативно-правового підґрунтя.

Перш за все, важливим є завдання актуалізації нормативно-правової бази, яка регламентує проектування, експлуатацію, обслуговування та контроль стану гідротехнічних споруд. Багато чинних нормативів є застарілими, не враховують новітніх технологій, сучасних загроз і європейських підходів до управління ризиками. Необхідно розробити інтегровані стандарти безпеки з урахуванням міжнародного досвіду та сучасних викликів, зокрема пов'язаних із гібридними загрозами та військовими ризиками.

Другим важливим аспектом є інтеграція гідротехнічних споруд у загальнодержавну систему оцінки ризиків критичної інфраструктури. Це означає, що кожна гідротехнічна споруда має бути класифікована за рівнем небезпеки та важливості, включена до національних планів реагування на надзвичайні ситуації, а також моніторинг стану таких об'єктів має здійснюватися на центральному рівні.

Особливої уваги потребує створення національного реєстру технічного стану гідротехнічних об'єктів. Такий реєстр має включати актуальну інформацію про розташування, власника, тип, рік побудови, результати інспекцій, технічні характеристики, а також зафіксовані дефекти або порушення. Це дозволить не лише ефективніше планувати ремонтно-відновлювальні роботи, але й швидше приймати управлінські рішення у кризових ситуаціях.

Важливо також враховувати стандарти Європейського Союзу та НАТО у сфері інфраструктурної безпеки. Зокрема, йдеться про ризик-орієнтований підхід до управління інфраструктурою, принципи прозорості, міжвідомчої взаємодії, стійкості до багатofакторних загроз. Імплементация таких стандартів не лише підвищить ефективність управління гідротехнічними спорудами, але й сприятиме гармонізації українського законодавства з міжнародними вимогами [3].

Отже, національний вимір безпекового менеджменту гідротехнічних споруд — це стратегічне завдання, яке потребує міжсекторальної співпраці, політичної волі, сучасного підходу до управління інфраструктурою та орієнтації на європейські цінності у сфері безпеки.

Системний підхід до безпекового менеджменту аварій на гідротехнічних спорудах знижує техногенні ризики, підвищує рівень національної безпеки та забезпечує стійкість критичної інфраструктури в умовах сучасних загроз. Безпековий менеджмент гідротехнічних споруд є ключовим елементом національної безпеки, що поєднує технічні, організаційні та управлінські заходи для запобігання аваріям і мінімізації їхніх наслідків.

Комплексне впровадження сучасних інструментів, зокрема автоматизованих систем моніторингу, цифрового моделювання ризиків, а також регулярне навчання персоналу, значно підвищує ефективність реагування на потенційні загрози.

Організаційно-технічні заходи повинні реалізовуватись у межах узгодженої державної політики, що включає актуалізацію законодавства, централізований облік технічного стану споруд і використання стандартів ЄС та НАТО у сфері інфраструктурної безпеки.

Лише системний підхід, який інтегрує інженерні рішення, управління ризиками, міжвідомчу взаємодію та стратегічне бачення, дозволить забезпечити стійкість гідротехнічних об'єктів до надзвичайних ситуацій і сприятиме зміцненню загальнонаціональної безпеки.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на цифрову трансформацію систем безпеки, моделювання сценаріїв аварій та впровадження інноваційних технологій.

Список використаних джерел

1. Navruts, A., Filippova, V., & Tur, N. (2024). Інформаційний аналіз систем захисту об'єктів критичної інфраструктури в період дії воєнного стану. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*, 30, 173-187. <https://doi.org/https://doi.org/10.32447/20784643.30.2024.17>.
2. Стародуб, Ю. П., Гаврись, А. П., Ковальчук, В. М., Рогуля, А. О., & Філіппова, В. Досягнення стабільного розвитку територій шляхом реалізації проекту визначення зон паводкового затоплення в Україні. Надзвичайні ситуації: попередження та ліквідація. 2022. No1. С. 103-114.
3. Гаврись А., Веселівський Р., Пекарська О., Любовецький О. та Філіппова В. (2025). СИСТЕМА ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ КЕРІВНИКАМИ З ЛІКВІДАЦІЇ НАДЗВИЧАЙНИХ ГІДРОЛОГІЧНИХ СИТУАЦІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ ГЕОІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ. *Комунальне господарство міст*, 1 (189), 416–427. <https://doi.org/10.33042/25>

Секція 1 «Менеджмент безпеки: національна безпека та оборона»

Михайло ЧОРНОБАЙ, Анастасія ВАВІЛЕНKOBA

МЕНЕДЖЕР БЕЗПЕКИ: НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА ТА ОБОРОНА

7

Олександр ТИМОФІВ

БЕЗПЕКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ: ЗАГРОЗИ, РІШЕННЯ, ПЕРСПЕКТИВИ

10

Ілля САДОЛІНСЬКИЙ, Андрій САМІЛО

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ НОРМ МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО ПРАВА В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

14

Вікторія ФІЛІППОВА, Андрій ГАВРИСЬ

БЕЗПЕКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АВАРІЙНИХ СИТУАЦІЙ НА ГІДРОТЕХНІЧНИХ СПОРУДАХ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІР

17

Василь ГУТАК, Ірина ПАСІНОВИЧ

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

23

Катерина БІЛОБАБА, Оксана ТУГАРОВА

ВИКЛИКИ СВОБОДІ СЛОВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

29

Іван ЧІПЧИК, Олександр ЛЮБОВЕЦЬКИЙ

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ПРОВЕДЕННЯ ПОШУКОВО-РЯТУВАЛЬНИХ РОБІТ В ЛІСОВІЙ МІСЦЕВОСТІ

33

Вікторія СІВРЮК, Юрій ТЕЛЕХОВСЬКИЙ

СИСТЕМНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ІНТЕГРАЦІЇ ДО НАТО

40

Тайса ТРЕБЕНКО, Галина ЖОЛТІКОВА

НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ: РОЛЬ ТА ВПЛИВ ПРОРОСІЙСЬКИХ МЕДІА НА МОЛОДЬ

45

Микола КОСТЮК, Василь ДЕМЧИНА

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ТРАНСПОРТНИЙ ІНФРАСТРУКТУРІ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

49

Федір НЕМИРОВСЬКИЙ, Марина КРАВЧЕНКО

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНИЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА

53

Лілія БАЛАШ, Андрій КРИВИЙ

УПРАВЛІННЯ ОПЕРАТИВНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ: ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД СБУ

58