

Вараксіна Олена Вікторівна,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

БАГАТОКОНТУРНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Вступ. У сучасних умовах поглиблення глобалізаційних процесів, прискорення технологічних змін та зростання системної невизначеності економічна безпека набуває якісно нового змісту й значення. Вона дедалі більше виходить за межі традиційного уявлення про інструмент захисту ресурсів, фінансової стабільності чи запобігання кризовим явищам, трансформуючись у ключовий чинник стратегічного розвитку та довгострокової конкурентоспроможності економічних систем. У глобальному середовищі, яке характеризується високою взаємопов'язаністю ринків, швидким поширенням шоків та нелінійною динамікою ризиків, здатність держави та економічних суб'єктів забезпечувати економічну безпеку стає визначальною умовою збереження суверенітету та стійкості розвитку.

Інтенсивний розвиток цифрових технологій, фінансових інновацій, платформних бізнес-моделей і глобальних інформаційних мереж суттєво ускладнює архітектуру економічної безпеки. З одного боку, ці процеси створюють нові можливості для зростання продуктивності та інтеграції у світову економіку, а з іншого генерують принципово нові загрози, пов'язані з кіберризиками, фінансовою волатильністю, асиметрією інформації та вразливістю критичних економічних інфраструктур. У таких умовах економічна безпека вимагає не лише превентивного реагування на загрози, а й постійного моніторингу, прогнозування та активного управління ризиками в режимі реального часу.

Особливої актуальності проблема економічної безпеки набуває в умовах системних криз, які можуть мати фінансовий, інституційний, соціальний або технологічний характер і проявлятися одночасно на різних рівнях економічної системи. Це зумовлює необхідність розгляду економічної безпеки як динамічної, багаторівневої категорії, що інтегрує макроекономічний, мезо- та мікроекономічний виміри. У такій логіці ефективність системи економічної безпеки визначається не лише наявністю окремих захисних інструментів, а здатністю до адаптації, саморегуляції та інституційного навчання в умовах глобальної нестабільності.

Саме ці виклики зумовлюють потребу в переосмисленні традиційних підходів до забезпечення економічної безпеки та формуванні нових моделей управління, здатних поєднати стратегічне бачення, аналітичні інструменти, інституційну стабільність і організаційну гнучкість у єдину цілісну систему.

Результати дослідження. Економічна безпека є центральною категорією сучасної економічної науки, що визначає здатність національних економік, регіонів і підприємств захищати свої критичні інтереси від зовнішніх і внутрішніх загроз, забезпечувати стабільність і стійкий розвиток у мінливому глобальному середовищі. Як зазначає С. Недобой у своїй статті, економічна безпека охоплює як здібність до ефективного використання ресурсів, так і забезпечення стабільності функціонування системи в умовах ризиків і загроз, що є невід’ємною частиною сучасного господарювання [1]¹.

Одним із класичних підходів до економічної безпеки є ресурсно функціональна концепція, яка визначає безпеку як стан, за якого економічна система має достатній ресурсний потенціал і функціональні можливості для протидії загрозам і підтримки нормального розвитку. В цьому контексті ресурси: матеріальні, фінансові, людські

¹ Недобой С. Сутність поняття економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. С. 60–75. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 29.12.2025).

та інформаційні, виступають основою для стабільності й адаптації економіки. Саме ресурсний потенціал дає можливість гнучко реагувати на зовнішні шоки, підтримувати виробничий процес і зберігати конкурентоспроможність. У дослідженні, присвяченому компонентній структурі економічної безпеки аграрного підприємства, О. Гук² підкреслює, що без належного ресурсу, будь то фінанси, кадри чи технології, підприємства стають вразливими перед зовнішніми ризиками і не здатні забезпечити стійке функціонування [2].

Цей ресурсно-функціональний підхід логічно поєднується зі системним і комплексним підходами, які розглядають економічну безпеку як результат злагодженого функціонування всіх складових елементів системи, від інституційного середовища до механізмів управління ризиками. Саме функціонування інституційних механізмів, що визначають правила і норми економічної діяльності, стає важливим чинником захисту від загроз і забезпечення стабільності. Із цього погляду інституційна складова економічної безпеки, як встановлює Т. Желюк, полягає у створенні ефективних правових, організаційних та регуляторних структур, що забезпечують баланс між економічними свободами і захистом системи від дестабілізації [3].³

Ця інституційна перспектива є важливою, оскільки саме інституції формують ті рамки, в яких економічні агенти: підприємства, державні органи, громадські інституції, можуть діяти передбачувано і безпечно. У продовження інституційного тлумачення економічної безпеки, інший вимір її забезпечення пов'язаний з стейкхолдерським підходом, що підкреслює важливість інтеграції інтересів усіх зацікавлених сторін, держави, бізнесу, громадянського суспільства, місцевих громад і міжнародних організацій. У статтях українських авторів все частіше підкреслюється, що безпека економічної системи не може бути досягнута лише через державні механізми

² Гук О. Компонентна структура економічної безпеки аграрного підприємства. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 1. С. 45–58.

³ Желюк Т. Економічна безпека в системі інституційного вектора збалансованого розвитку. *Вісник Економіки*. 2017. № 4. С. 7–18.

або корпоративні рішення, вона вимагає кооперації між суб'єктами, взаємодії політик і узгодження стратегій, що враховують різні перспективи і потреби. Це дозволяє не лише захищати економіку від традиційних ризиків, але й створювати колективні механізми реагування на нові виклики сучасності, такі як зміни клімату, технологічні трансформації чи геополітична нестабільність [4]⁴.

Ключову роль у сучасних підходах до економічної безпеки відіграє ризик орієнтований підхід, який концентрується на виявленні, оцінці та управлінні ризиками як фундаментальному елементі системи безпеки. У світлі глобальних змін і посилення невизначеності, економіки стикаються з комплексними ризиками, що виникають не лише у традиційних сферах фінансів і торгівлі, але й у кіберпросторі, енергетиці, логістичних мережах та соціальній сфері. Аналіз ризиків і побудова систем раннього попередження дозволяють суб'єктам економічної діяльності реагувати проактивно, планувати сценарії розвитку і мінімізувати негативні наслідки потенційних загроз. У цьому контексті наукова література наголошує, що ризик орієнтований підхід є інструментом, що забезпечує динамічну адаптацію до зовнішніх і внутрішніх змін, збільшуючи здатність системи зберігати цілісність і функціональність [5]⁵.

Поряд із ризик орієнтованою моделлю, сучасна концептуальна наука все частіше акцентує увагу на концепції економічної стійкості (resilience) як новому вимірі безпеки. Хоча багато праць у цій сфері мають міжнародний характер і виходять за межі виключно економічної безпеки, їхній внесок в теорію безпеки є істотним. Суть підходу полягає не лише у здатності системи опиратися негативним впливам, а й більш глибокій адаптації, відновленню та трансформації в умовах шоків та невизначеності. Такі характеристики дозволяють економічним системам не лише протистояти загрозам, а й розвивати

⁴ Васильців Т. Г. Економічна безпека держави: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.

⁵ Геєць В. М. Економічна безпека України: проблеми та перспективи. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2012. 308 с.

механізми, що зміцнюють їхню життєздатність через навчання на кризах та постійне вдосконалення стратегій управління [6]⁶.

Інноваційність сучасних підходів до економічної безпеки полягає у тому, що вони поєднують не лише традиційні моделі захисту ресурсів і інституцій, а й включають в себе адаптивні механізми управління ризиками, інтеграцію інтересів широкого кола стейкхолдерів, використання цифрових технологій, автоматизації та аналітики даних, що дозволяють не лише оцінювати ризики, але й моделювати майбутні сценарії, прогнозувати розвиток подій та оптимізувати політики реагування. У роботі О. Маслія та співавт. [7]⁷ показано, що зростання цифровізації економіки створює нові виклики в сфері інформаційної безпеки, які прямо впливають на загальний стан економічної безпеки держави, та що побудова інформаційно орієнтованого середовища є стратегічним ресурсом захисту національної економіки. У сучасному цифровому середовищі для ефективного забезпечення економічної безпеки важливо використовувати інноваційні інструменти, які дозволяють швидко реагувати на ризики, прогнозувати кризові ситуації та підтримувати стабільність економічних систем (табл. 1).

Таким чином, сучасні концепції економічної безпеки є комплексним конструктом, що включає ресурсно-функціональні, інституційні, стейкхолдерські та ризик-орієнтовані підходи, а також більш розвинуті форми адаптації і стійкості (табл. 2). Ця інтеграція теоретичних підходів і практичних інструментів дозволяє економічним системам не лише реагувати на поточні загрози, а й формувати прогностні, адаптивні та гнучкі стратегії розвитку, що відповідають викликам XXI століття.

⁶ Геєць В. М. Соціально-економічні трансформації в Україні: ризики та виклики. Київ : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2020. 388 с.

⁷ Masliy O., Buryak A., Chaikina A., Chervyak A. Improving conceptual approaches to ensuring state economic security under conditions of digitalization. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2025. № 1(133). URL: <http://journals.urau.ua/eejet>. (дата звернення: 29.12.2025).

Таблиця 1 — Інноваційні інструменти забезпечення економічної безпеки в цифрову еру

Інструмент	Опис функції	Вплив на економічну безпеку	Приклад впровадження
Big Data-аналітика	Збір і обробка великих масивів даних для прогнозів	Дозволяє прогнозувати ризики, оцінювати фінансову стійкість	Аналіз ринкових трендів у фінансових установах
Цифрові платформи	Автоматизоване управління ризиками та контролем	Прискорює реагування на загрози та зменшує людський фактор	ERP-системи у виробничих корпораціях
Кібербезпека та захист інформації	Захист інформаційних і фінансових ресурсів	Знижує загрози кібератак, захищає дані та активи	Банки та е-комерція з впровадженими SOC та DLP-системами
Модельовання сценаріїв	Прогнозування кризових та економічних сценаріїв	Дозволяє створювати адаптивні стратегії розвитку	Національні центри прогнозування економічної безпеки
ESG-орієнтовані інвестиції	Ураховування соціальних, екологічних та управлінських факторів	Підвищує стійкість до соціальних і репутаційних ризиків	Корпорації оцінюють екологічні та соціальні ризики

Джерело: [5–7]

Таблиця 2 — Порівняння сучасних концепцій економічної безпеки за фокусом і методами реалізації

Концепція	Основний фокус	Ключові методи реалізації	Практичний приклад застосування
Ресурсно-функціональна	Забезпечення достатнього ресурсу для стабільності	Оптимізація ресурсного потенціалу, контроль запобігання витрат	Українські агрохолдинги створюють резерви насіння та фінансів для запобігання шокам на ринку
Інституційна	Ефективність інституцій та правил	Розробка регуляторних рамок, антикризові процедури, правові механізми	ЄС застосовує економічні санкції та регуляції для захисту фінансових ринків
Стейкхолдерська	Інтеграція інтересів всіх сторін	Координація політик, партнерські угоди, прозорість управління	Корпорації впроваджують ESG-політики з урахуванням потреб співробітників і громади
Ризик-орієнтована	Ідентифікація і мінімізація ризиків	Моделювання сценаріїв, ризик-аналіз, системи раннього попередження	Банки використовують стрес-тести та кіберсистеми для захисту активів
Концепція економічної стійкості	Адаптація та відновлення системи	Моніторинг криз, навчання на кризових ситуаціях, планування відновлення	Стартапи застосовують agile-підходи та фінансову подушку для швидкої адаптації до ринкових змін

Джерело: сформовано автором

Враховуючи сучасний стан та динаміку трансформації економічних систем, нами пропонується розгляд економічної безпеки через призму інтеграції ризик-орієнтованого та стійкісного підходів (рис. 1). Таке концептуальне поєднання дозволяє не лише мінімізувати деструктивні наслідки кризових явищ, а й забезпечити системне зміцнення економічного базису, що безпосередньо сприяє досягненню довгострокової стабільності. У межах даного підходу економічна безпека формується як багаторівнева структура взаємопов'язаних дій, де процеси ідентифікації ризиків, поглиблений аналіз їхнього потенційного впливу та розробка комплексних превентивних стратегій органічно доповнюються дієвими механізмами



Рисунок 1 — Модель інтегрованої системи економічної безпеки

Джерело: сформовано автором

швидкого реагування. Важливою складовою цієї моделі є здатність системи до оперативного відновлення своїх критичних функцій, що в сукупності забезпечує перехід від стратегії простого виживання до стратегії адаптивного розвитку в умовах невизначеності.

Сучасні підходи до забезпечення економічної безпеки базуються на усвідомленні того, що ризики і загрози мають багатовимірний, динамічний та взаємопов'язаний характер, що унеможливає їх розгляд у межах вузьких або фрагментарних класифікацій. Як зазначає В. Геєць, економічна безпека формується під впливом сукупності факторів різної природи, які можуть як окремо, так і синергетично порушувати стабільність економічних систем, знижуючи їх здатність до відтворення та розвитку [5]⁸. У цьому контексті класифікація ризиків і загроз виступає не лише аналітичним інструментом, а й основою для формування ефективних механізмів управління безпекою.

У науковій літературі традиційно розмежовують поняття «ризик» і «загроза», де ризик розглядається як імовірність настання негативних подій з певними економічними наслідками, тоді як загроза трактується як реальний або потенційний чинник деструктивного впливу на економічну систему. Такий підхід обґрунтовано представлений у працях В. Мунтіяна, який наголошує, що ризики є об'єктивною характеристикою економічного середовища, тоді як загрози формуються в результаті конкретних управлінських, інституційних або зовнішньоекономічних дисбалансів [8]⁹. Відтак класифікація має враховувати як імовірнісну природу ризиків, так і фактичний характер загроз.

Однією з базових є класифікація ризиків і загроз за джерелом виникнення, відповідно до якої виділяють внутрішні та зовнішні ризики. Внутрішні ризики пов'язані зі структурними

⁸ Геєць В. М. Економічна безпека України: проблеми та перспективи. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2012. 308 с.

⁹ Мунтіян В. І. Економічна безпека України. Київ : КВІЦ, 1999. 462 с.

диспропорціями економіки, неефективністю управління, фінансовою нестабільністю, інституційними деформаціями та низьким рівнем інноваційної активності. Зовнішні ризики, у свою чергу, формуються під впливом глобалізаційних процесів, коливань світових фінансових ринків, геоекономічної конкуренції та міжнародних криз. Такий підхід послідовно обґрунтовується в дослідженнях Т. Васильців¹⁰, де зазначається, що у відкритих економіках зовнішні загрози часто мають мультиплікативний ефект, посилюючи внутрішні вразливості [4].

Важливе місце в системі класифікації займає поділ ризиків за функціональними складовими економічної безпеки. У межах цього підходу виділяють фінансові, інвестиційні, виробничі, соціальні, інноваційно-технологічні, демографічні та інституційні ризики. Зокрема, фінансові ризики пов'язані з бюджетними дефіцитами, борговим навантаженням, валютною нестабільністю та кризами ліквідності, тоді як інституційні ризики проявляються у слабкості правової системи, корупції та низькій якості державного управління. Як зазначає С. Шкарлет¹¹, саме інституційні ризики мають довготривалий деструктивний вплив, оскільки формують несприятливе середовище для реалізації економічного потенціалу [9].

Окремої уваги заслуговує класифікація ризиків за часовим горизонтом впливу, у межах якої виділяють короткострокові, середньострокові та довгострокові загрози. Короткострокові ризики, як правило, пов'язані з циклічними коливаннями економіки та кон'юнктурними змінами, тоді як довгострокові загрози формуються внаслідок накопичення структурних дисбалансів, деградації людського капіталу та технологічного відставання. Такий підхід активно використовується в аналітичних доповідях Організації економічного

¹⁰ Васильців Т. Г. Економічна безпека держави: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.

¹¹ Шкарлет С. М. Інституційна безпека економіки України. Чернівці : ЧНТУ, 2014. 280 с.

співробітництва та розвитку (OECD), де наголошується на необхідності переходу від реактивного до превентивного управління ризиками [10]¹².

Таким чином, класифікація ризиків і загроз економічній безпеці повинна розглядатися як багаторівнева аналітична система, що поєднує джерела виникнення, функціональні складові, часові горизонти та рівень системності впливу (табл. 3). Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати ключові вразливості економічної системи, а й формувати науково обґрунтовані механізми управління безпекою, орієнтовані на довгострокову стійкість і розвиток.

Запропонована багаторівнева класифікація ризиків та загроз дозволяє системно розмежувати сфери відповідальності між превентивним та адаптивним контурами управління економічною безпекою.

Таблиця 3 — Багаторівнева класифікація ризиків та загроз економічній безпеці в контексті забезпечення системної стійкості

Класифікаційна ознака	Вид ризику	Зміст та об'єкти деструктивного впливу	Пріоритетний підхід
1	2	3	4
За генезисом	Екзогенні (зовнішні)	Глобальні фінансові кризи, геополітична нестабільність, розрив транскордонних ланцюгів постачання, санкційний тиск.	Стійкісний: адаптація, диверсифікація ринків, імпортозаміщення.
	Ендогенні (внутрішні)	Структурна деформація економіки, тінізація, корупція, критичний знос основних засобів, відтік людського капіталу.	Ризик-орієнтований: моніторинг індикаторів, інституційні реформи.

¹² OECD. Global Risks Report 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. 98 p.

Продовження таблиці 3

1	2	3	4
За сферою прояву	Макроекономічні	Інфляційна нестабільність, дефіцит бюджету, волатильність валютного курсу, зростання зовнішнього боргу.	Превентивний: монетарна та фіскальна дисципліна.
	Технологічні	Технологічне відставання, кіберзагрози критичній інфраструктурі, втрата наукового потенціалу.	Інноваційний: цифровізація, захист ІТ-контуру, R&D інвестиції.
За характером наслідків	Кумулятивні	Поступове накопичення негативних змін (напр., демографічна криза), що призводить до системного обвалу.	Прогностичний: сценарне моделювання, стратегічне планування.
	Шоківі (Black Swan)	Раптові події з катастрофічним впливом (пандемії, військові конфлікти, техногенні катастрофи).	Resilience: механізми швидкого відновлення, надлишковість ресурсів.
За рівнем керованості	Керовані	Ризики, на які можна впливати через державне регулювання та менеджмент (напр., податкове навантаження).	Оптимізаційний: коригування нормативно-правового поля.
	Важкокеровані	Глобальні кліматичні зміни, світові ціни на енергоносії, міжнародні збройні конфлікти.	Адаптивний: створення резервних фондів, гнучкість систем.

Продовження таблиці 3

1	2	3	4
За вектором впливу на систему	Деструктивні	Пряма руйнація економічного потенціалу (втрата територій, активів).	Захисний: фізична безпека, мобілізаційна готовність.
	Трансформаційні	Ризики, пов'язані з переходом до нових економічних моделей (напр. «зелений» перехід).	Розвиваючий: управління змінами, реструктуризація галузей.

Джерело: сформовано на основі [8–15]

Посилення ризиків економічної безпеки в умовах перманентних криз є результатом дії комплексу взаємопов'язаних чинників, які трансформують як внутрішнє економічне середовище, так і зовнішні умови функціонування національних та корпоративних економічних систем. Як зазначає В. М. Геєць, сучасні кризи відрізняються від класичних циклічних спадів своєю багатокомпонентністю, асинхронністю та здатністю до взаємного накладання, що істотно ускладнює прогнозування та управління ризиками економічної безпеки [6]¹³. У таких умовах кризові чинники не лише активізують наявні загрози, а й формують нові конфігурації ризиків, які раніше не мали системного характеру.

Одним із ключових кризових чинників посилення ризиків економічної безпеки є макроекономічна нестабільність, що проявляється у зростанні інфляційних процесів, розбалансуванні бюджетної системи та підвищенні боргового навантаження.

Важливим чинником ескалації ризиків є фінансова турбулентність, що охоплює валютні коливання, кризи ліквідності та нестабільність фінансових ринків. Як зазначає Дж. Стігліц, фінансові

¹³ Геєць В. М. Соціально-економічні трансформації в Україні: ризики та виклики. Київ : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2020. 388 с.

кризи мають властивість швидко поширюватися між країнами та секторами, трансформуючись у системні загрози економічній безпеці навіть у відносно стабільних економіках [11]¹⁴. Для країн з відкритою економікою фінансова турбулентність стає каталізатором структурних деформацій, посилюючи залежність від зовнішніх джерел фінансування та знижуючи інвестиційну привабливість.

Інституційна слабкість у кризових умовах виступає окремим і надзвичайно небезпечним чинником посилення ризиків економічної безпеки. Дослідження Д. Норта¹⁵ доводять, що неефективні інститути, слабкість правової системи та низька якість державного управління значно підвищують трансакційні витрати та обмежують можливості економічних агентів адаптуватися до кризових змін [12]. У результаті інституційні ризики набувають системного характеру, впливаючи одночасно на фінансову, інвестиційну та соціальну складові економічної безпеки.

Соціально-демографічні чинники також відіграють важливу роль у посиленні ризиків у кризових умовах. Зростання безробіття, зниження рівня доходів населення та посилення соціальної нерівності формують середовище соціальної напруженості, що безпосередньо впливає на економічну стабільність. Як підкреслює Т. Пікетті, соціально-економічна поляризація в умовах криз не лише поглиблює соціальні конфлікти, а й знижує загальну ефективність економічної системи, обмежуючи її здатність до стійкого розвитку [13]¹⁶. Таким чином, соціальні ризики трансформуються в економічні загрози, посилюючи загальну вразливість системи.

Окрему групу кризових чинників становлять технологічні та інноваційні виклики. Прискорення технологічних змін, цифровізація економіки та зростання кіберризиків формують новий спектр загроз

¹⁴ Stiglitz J. E. Globalization and Its Discontents Revisited. New York : W. W. Norton & Company, 2017. 512 p.

¹⁵ North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 159 p.

¹⁶ Piketty T. Capital in the Twenty-First Century. Cambridge, MA : Harvard University Press, 2014. 696 p.

економічній безпеці. За оцінками К. Шваба, нерівномірність технологічного розвитку та цифровий розрив між країнами і секторами економіки в умовах криз здатні поглиблювати структурні дисбаланси та створювати довгострокові ризики втрати конкурентоспроможності [14]¹⁷. У цьому контексті технологічні чинники виступають не лише джерелом зростання, а й потенційним фактором дестабілізації.

Геоекономічні та геополітичні чинники в умовах глобальних криз посилюють зовнішні ризики економічної безпеки, зокрема через торговельні обмеження, санкційну політику та порушення глобальних ланцюгів доданої вартості. Аналітичні доповіді Світового банку підкреслюють, що фрагментація світової економіки знижує ефективність міжнародної кооперації та підвищує невизначеність для національних економік [15]¹⁸. У таких умовах зовнішні шоки швидко транслюються у внутрішні економічні загрози, посилюючи системні ризики.

Узагальнюючи, слід зазначити, що кризові чинники посилення ризиків економічної безпеки мають комплексний і взаємопідсилюючий характер. Макроекономічна нестабільність, фінансова турбулентність, інституційні деформації, соціально-демографічні виклики, технологічні зрушення та геоекономічні трансформації формують багаторівневу систему ризиків, яка потребує інтегрованого, адаптивного та превентивного підходу до управління економічною безпекою (табл. 4).

Представлені чинники мають синергетичний характер: реалізація одного чинника (наприклад, геополітичного) неминуче активує ланцюгову реакцію в макроекономічній та соціальній сферах. У контексті інтеграції ризик-орієнтованого підходу, ці чинники виступають об'єктами стрес-тестування системи. З позицій стійкості (resilience), вони визначають необхідні параметри «запасу міцності», які мають бути закладені в архітектуру економічної безпеки.

¹⁷ Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva : World Economic Forum, 2016. 184 p.

¹⁸ World Bank. Global Economic Prospects. Washington, DC : World Bank Publications, 2023. 156 p.

Таблиця 4 — Класифікація кризових чинників дестабілізації економічної безпеки в умовах глобальної турбулентності

Сфера прояву чинника	Кризовий чинник	Механізм посилення ризику для економічної безпеки	Наслідки для системної стійкості
Геополітична та безпекова	Ескалація збройних конфліктів, руйнування логістичних вузлів	Формування «ефекту ізоляції», критичне зростання витрат на оборону та безпеку.	Фізичне знищення активів, депопуляція, втрата інвестиційної привабливості.
Макроекономічна	Гіперінфляція, критичний рівень дефіциту платіжного балансу	Девальвація національної валюти, вимивання обігових коштів підприємств.	Втрата монетарного суверенітету, падіння реальних доходів населення.
Енергетична та ресурсна	Волатильність цін на енергоносії, дефіцит сировинних ресурсів	Зростання собівартості виробництва, енергетична залежність від імпорту.	Зниження конкурентоспроможності промисловості, ризик зупинки критичних виробництв.
Інституційно-управлінська	Низька якість державного регулювання, високий рівень корупції	Ерозія довіри до державних інституцій, відтік капіталу в офшорні зони.	Деградація системи управління, неспроможність реалізації превентивних стратегій.
Технологічна та цифрова	Критична залежність від імпортних технологій, масштабні кібератаки	Вразливість інформаційних систем управління, технологічна деградація галузей.	Втрата контролю над критичною інфраструктурою, цифровий розрив.
Соціально-демографічна	Масова міграція (Brain Drain), старіння нації	Скорочення пропозиції на ринку праці, надмірне навантаження на соціальну сферу.	Руйнація трудового потенціалу, уповільнення темпів економічного зростання.

Джерело: сформовано на основі авторського бачення та [15–18]

Наростання глобальної турбулентності зумовлює виникнення каскаду кризових чинників, що чинять деструктивний вплив на стан національної економічної безпеки та провокують стан її стратегічної нестабільності. В умовах непередбачуваності зовнішніх шоків традиційні методи реактивного управління виявляються неефективними, що актуалізує потребу в переході до проактивних стратегій захисту національних інтересів (рис. 2). Ключовим інструментом забезпечення такої стійкості стає розробка та впровадження превентивних механізмів ідентифікації загроз на стадії їх зародження.

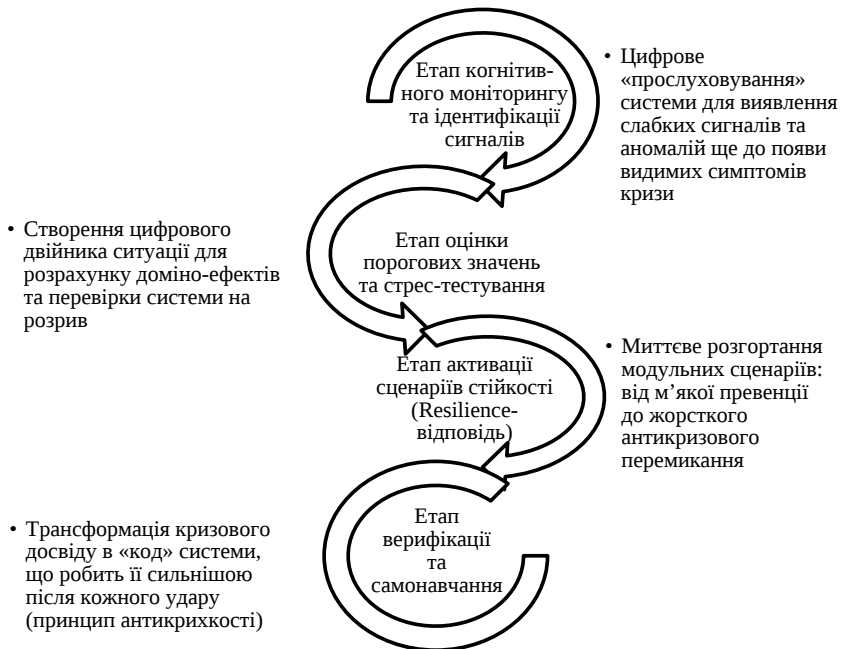


Рисунок 2 — Цикл функціонування системи раннього попередження та стійкості (EWS)

Джерело: побудовано авторами на основі [16, с. 145–150]¹⁹

¹⁹ Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 532 с.

Саме тому особливої наукової та практичної значущості набуває формування надійних систем раннього попередження (Early Warning Systems — EWS), здатних трансформувати слабкі сигнали дестабілізації у чіткі управлінські рішення. Перехід від реактивного управління до проактивного алгоритму EWS дозволяє трансформувати економічну безпеку в динамічну систему. Запропонована послідовність дій забезпечує інституційну готовність до «чорних лебедів» через попереднє моделювання вузлів взаємовпливу ризиків. Це дозволяє державним інституціям виграти час, необхідний для адаптації критичних функцій економіки, що є визначальним фактором збереження національного суверенітету в умовах глобальних трансформацій.

Сучасні економічні системи функціонують в умовах перманентної нестабільності, зумовленої поєднанням глобалізаційних процесів, структурних трансформацій, технологічних зрушень та інституційних дисбалансів. За таких обставин економічна безпека перестає розглядатися виключно як стан захищеності від загроз і трансформується у динамічну здатність економічної системи забезпечувати стійкість, відновлюваність і розвиток.

Першим базовим принципом є проактивність, яка передбачає випереджальний характер управлінських рішень у сфері економічної безпеки. Проактивний підхід орієнтований не на реагування на вже реалізовані загрози, а на ранню ідентифікацію слабких сигналів нестабільності та потенційних ризиків. Методологічне підґрунтя цього принципу закладено в роботах І. Ансоффа, який обґрунтував концепцію стратегічного управління на основі «weak signals», що дозволяє організаціям завчасно адаптувати свою поведінку до майбутніх змін [17]²⁰. У контексті економічної безпеки проактивність означає формування систем прогнозування, стратегічного аналізу та сценарного планування як постійних елементів управління.

Другим принципом виступає адаптивна гнучкість, яка відображає здатність механізмів економічної безпеки змінювати свою

²⁰ Ansoff I. Strategic Management. London : Macmillan, 1987. 251 p.

конфігурацію відповідно до динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища. Теоретичною основою цього принципу є концепція динамічних здібностей, розроблена Д. Тісом, Г. Пізано та Е. Шуеном, відповідно до якої довгострокова життєздатність організацій визначається їх здатністю інтегрувати, перебудовувати та переорієнтовувати ресурси у відповідь на зміни середовища [18]²¹. В умовах нестабільності адаптивна гнучкість механізмів економічної безпеки забезпечує збереження керованості системи без втрати стратегічної цілісності.

Третім принципом є стратегічна резильєнтність, що характеризує здатність економічної системи витримувати зовнішні та внутрішні шоки, відновлювати функціональність і формувати нові траєкторії розвитку. Поняття резильєнтності вперше було системно обґрунтоване К. Холлінгом²² у межах теорії складних систем, де резильєнтність розглядається як здатність системи зберігати свою ідентичність за умов порушення рівноваги [19]. Подальший розвиток ця концепція отримала у працях Б. Волкера та Д. Солта, які поширили її на соціально-економічні системи. У межах економічної безпеки стратегічна резильєнтність означає наявність резервів, диверсифікацію ресурсної бази та інституційну готовність до кризових сценаріїв [20]²³.

Четвертим принципом формування механізмів економічної безпеки є мультиплікативність, що передбачає здатність заходів безпеки генерувати додаткові позитивні ефекти для суміжних підсистем. Теоретичним підґрунтям цього принципу є системна економічна теорія та концепція мультиплікаторів, розроблена в межах кейнсіанської традиції та узагальнена у працях П. Самуельсона і В. Нордгауза, згідно з цим підходом, управлінські рішення можуть мати ефект, що перевищує первинний вплив за рахунок ланцюгових

²¹ Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18, № 7. P. 509–533.

²² Holling C. S. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23.

²³ Walker B., Salt D. Resilience Thinking: Sustaining Ecosystems and People in a Changing World. Washington : Island Press, 2006. 174 p.

взаємодій у системі [21]²⁴. У сфері економічної безпеки мультиплікативність означає поєднання захисних і розвиткових функцій, коли інвестиції у безпеку одночасно підсилюють інноваційний, кадровий та репутаційний потенціал.

П'ятим принципом є інформаційна імперативність, яка відображає визначальну роль інформації у формуванні механізмів економічної безпеки. В умовах цифрової економіки інформація перетворюється на ключовий ресурс управління, без якого неможливе своєчасне прийняття рішень. Теоретичну основу цього принципу становлять праці М. Кастельса [22]²⁵, який розглядає інформацію як базову структуроутворюючу складову мережевої економіки, а також дослідження К. Ерроу [23]²⁶, щодо інформаційної асиметрії. Інформаційна імперативність означає необхідність створення систем аналітичного забезпечення, моніторингу та захисту інформаційних потоків як ядра економічної безпеки [24]²⁷.

Завершальним принципом є інституційна інклюзивність, що передбачає залучення широкого кола стейкхолдерів до процесу забезпечення економічної безпеки. Методологічною основою цього принципу є інституційна економіка Д. Норта, а також концепція інклюзивних інститутів, розроблена та доповнена іншими міжнародними науковцями. Згідно з цим підходом, стійкість економічних систем визначається якістю інститутів і рівнем залученості економічних агентів до процесів прийняття рішень [12²⁸; 25²⁹;

²⁴ Samuelson P. A., Nordhaus W. D. Economics. 19th ed. New York : McGraw-Hill, 2010. 744 p.

²⁵ Castells M. The Rise of the Network Society. 2nd ed. Oxford : Wiley-Blackwell, 2010. 656 p.

²⁶ Arrow K. J. The Economics of Information. Oxford : Basil Blackwell, 1984. 403 p.

²⁷ Sheffi Y. The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage. Cambridge : MIT Press, 2007. 352 p.

²⁸ North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 159 p.

²⁹ Acemoglu D., Robinson J. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York : Crown Publishers, 2012. 529 p.

26³⁰]. Інституційна інклюзивність у сфері економічної безпеки сприяє зростанню довіри, координації дій та легітимності управлінських механізмів.

Таким чином, формування механізмів економічної безпеки в умовах нестабільності має ґрунтуватися на сукупності взаємопов'язаних принципів: проактивності, адаптивної гнучкості, стратегічної резильєнтності, мультиплікативності, інформаційної імперативності та інституційної інклюзивності (табл. 5). Ці принципи у своїй сукупності формують фундамент системи раннього попередження (EWS). Адже без інформаційної імперативності неможливо зібрати дані для моніторингу, а без адаптивної гнучкості, система не зможе вчасно змінити набір індикаторів при появі нових типів турбулентності. У сучасних умовах розвитку економічних систем питання забезпечення економічної безпеки набуває системного та інституційного характеру. Зростання рівня нестабільності, посилення глобальних ризиків, трансформація економічних моделей і загострення соціально-економічних дисбалансів зумовлюють необхідність переосмислення ролі інститутів у процесі формування та реалізації механізмів економічної безпеки. За таких умов інституційні механізми виступають не лише регуляторним інструментом, а й фундаментом стійкості економічних систем.

У науковій літературі економічна безпека розглядається як здатність економічної системи забезпечувати стабільне функціонування, протидію загрозам та умови для сталого розвитку [4]³¹. Водночас саме інституційне середовище визначає ефективність реалізації заходів безпеки, оскільки формує правила взаємодії економічних агентів, розподіл повноважень і механізми відповідальності. Як зазначає науковець, інститути є «правилами гри»

³⁰ Bruneau M., Chang S. E., Eguchi R. T. et al. A Framework to Quantitatively Assess and Enhance the Seismic Resilience of Communities. *Earthquake Spectra*. 2003. Vol. 19. № 4. P. 733–752.

³¹ Васильців Т. Г. Економічна безпека держави: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.

в суспільстві, які структурують політичні, економічні та соціальні взаємодії [12]³².

Таблиця 5 — Інструментальна реалізація принципів економічної безпеки

Назва принципу	Конкретні інструменти реалізації	Очікуваний результат
Проактивність	Системи раннього попередження (EWS), стрес-тестування, сценарії «Black Swan» моделювання.	Створення «подушки безпеки» до моменту настання кризи.
Адаптивна гнучкість	Ковзні плани бюджетування, диверсифікація ринків збуту та постачальників, аутсорсинг критичних функцій.	Швидке перемикавання ресурсів на більш стабільні сегменти.
Стратегічна резильєнтність	Формування державних та корпоративних резервних фондів, страхування ризиків, розвиток критичної інфраструктури.	Мінімальний термін відновлення докритичних показників.
Мультиплікативність	Державно-приватне партнерство, кластерні об'єднання, спільні цифрові платформи моніторингу загроз.	Підвищення загальної опірності середовища за рахунок мережевої взаємодії.
Інформаційна імперативність	Big Data аналітика, блокчейн-технології для захисту даних, інтелектуальні системи підтримки рішень (DSS).	Висока точність прогнозів та усунення «людського фактора» при оцінці загроз.
Інституційна інклюзивність	Громадські експертні ради, антикорупційні комплаєнс-програми, прозорі процедури лобіювання.	Легітимізація заходів безпеки та зниження внутрішнього опору змінам.

Джерело: сформовано на основі [28–30]

³² North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 159 p.

Інституційні механізми забезпечення економічної безпеки охоплюють сукупність формальних і неформальних інститутів, організаційних структур, нормативно-правових актів та процедур, спрямованих на зниження вразливості економічної системи до внутрішніх і зовнішніх загроз. Формальні інститути включають законодавство, державні регуляторні органи, систему стратегічного планування та контролю, тоді як неформальні — норми поведінки, традиції ділових відносин, рівень довіри та корпоративну культуру.

Важливою складовою інституційних механізмів є державне регулювання економічної безпеки, яке реалізується через формування відповідної політики, стратегій і програм. Держава виступає ключовим інститутом, відповідальним за координацію дій суб'єктів економіки та забезпечення балансу між економічною свободою і безпекою. За твердженням Дж. Стігліца, ефективні інститути державного управління здатні мінімізувати ринкові збої та зменшувати системні ризики в економіці [11]³³. Суттєву роль у забезпеченні економічної безпеки відіграють інститути стратегічного управління, які формують довгострокові орієнтири розвитку економічних систем. До них належать національні стратегії безпеки, програми соціально-економічного розвитку, механізми міжсекторальної координації. В умовах нестабільності стратегічні інститути забезпечують узгодженість короткострокових антикризових заходів із довгостроковими цілями розвитку, що є критично важливим для підтримання економічної стійкості.

Окрему увагу слід приділити інституціям фінансової стабільності, які є ядром системи економічної безпеки. Банківське регулювання, фінансова дисципліна, система державного фінансового контролю та механізми управління державним боргом формують фінансовий каркас безпеки. Як зазначає М. Мінські³⁴, нестабільність

³³ Stiglitz J. E. *Globalization and Its Discontents Revisited*. New York : W. W. Norton & Company, 2017. 512 p.

³⁴ Minsky H. P. *Stabilizing an Unstable Economy*. New Haven : Yale University Press, 1986. 353 p.

фінансових систем є внутрішньо притаманною ринковій економіці, тому роль інститутів полягає у стримуванні надмірних ризиків і запобіганні кризам [27].

Інституційні механізми економічної безпеки також включають інститути корпоративного управління, які визначають рівень прозорості, підзвітності та відповідальності в діяльності підприємств. Ефективні механізми корпоративного контролю сприяють зниженню агентських конфліктів, підвищенню інвестиційної привабливості та зменшенню внутрішніх загроз економічній безпеці. Відповідно до концепції зацікавлених сторін Р. Фрімена, інклюзивні моделі корпоративного управління забезпечують більш високу стійкість організацій у довгостроковій перспективі [28]³⁵.

В умовах трансформаційної економіки особливого значення набуває інституційна інклюзивність, яка передбачає залучення широкого кола економічних агентів до процесів формування та реалізації політики економічної безпеки. Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон доводять, що саме інклюзивні інститути створюють передумови для стійкого економічного розвитку та зниження вразливості до кризових явищ [25]³⁶. Інституційна інклюзивність сприяє зростанню довіри, легітимності управлінських рішень і соціальної згуртованості.

Таким чином, інституційні механізми забезпечення економічної безпеки є багаторівневою системою взаємодії формальних і неформальних інститутів, спрямованих на зниження ризиків, підвищення стійкості та створення умов для розвитку економічних систем (рис. 3). Їх ефективність визначається не лише якістю нормативно-правової бази, а й рівнем узгодженості інституцій, інклюзивністю управління та здатністю до адаптації в умовах нестабільності.

³⁵ Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge : Cambridge University Press, 2010. 276 p.

³⁶ Acemoglu D., Robinson J. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York : Crown Publishers, 2012. 529 p.



Рисунок 3 — Багатоконтурна модель інституційної архітектури економічної безпеки України

Джерело: авторське бачення

Запропонована багатоконтурна модель економічної безпеки України є ієрархічно організованою системою, що інтегрує стратегічні пріоритети у практичну площину управління. Її архітектура базується на синергії п'яти функціональних контурів, які забезпечують перехід від формування ідеології безпеки до досягнення конкретних показників національної стійкості. Такий підхід дозволяє розглядати економічну безпеку не як статичний стан, а як безперервний адаптивний процес, динамічну петлю управління, здатну до саморегуляції в умовах глобальної турбулентності.

Фундаментом моделі є стратегічно-інституційний контур (Президент України, РНБО), який через законодавчі акти та стратегії задає нормативний «коридор» безпеки. Реалізація цих засад покладається на виконавчо-регуляторний контур (Кабінет Міністрів України, профільні міністерства), що виступає головним двигуном управлінських рішень. Водночас спеціалізований контур (Бюро економічної безпеки, Національний банк України) виконує безпосередню захисну функцію, нівелюючи загрози в операційному середовищі та забезпечуючи фінансову стабільність.

Критично важливим елементом сучасної демократичної держави у цій моделі є інституційно-соціальний контур (бізнес-асоціації та громадянське суспільство). Його залучення дозволяє трансформувати державні директиви у суспільний договір, що знижує опір реформам, мінімізує трансакційні витрати та зміцнює довіру до державних інститутів. Діяльність усіх контурів фокусується на ключових об'єктах, фінансовому, енергетичному та інноваційному секторах, спрямовуючи систему від пасивної мінімізації ризиків до активної стратегічної резильєнтності.

Логічне завершення системи забезпечує аналітико-зворотний контур. Завдяки системі моніторингу та індикаторів він перетворює результати поточної діяльності на нові управлінські імпульси. Це робить модель здатною до самонавчання: аналіз помилок минулих періодів стає підґрунтям для корекції стратегій у першому контурі. Таким чином, представлена модель демонструє перехід до центрального типу управління, де кожен елемент підтримує гомеостаз економічної системи, створюючи умови для інвестиційної привабливості та глобальної конкурентоспроможності України.

Резюмуючи дослідження інституційної архітектури економічної безпеки України, варто констатувати, що запропонована багатоконтурна модель є цілісним науковим підходом, який базується на принципах стратегічної адаптивності та системної резильєнтності. Її впровадження в практику державного управління дозволяє перейти від реактивного до проактивного формату забезпечення

безпеки, де кожна управлінська дія інтегрована в єдину логіку відтворення економічної стабільності.

Теоретичне та практичне значення моделі розкривається через такі ключові положення:

- інституційна цілісність: модель долає розрізненість функцій окремих органів влади, поєднуючи стратегічне планування (Президент, РНБО), виконавчу реалізацію (КМУ) та операційний захист (БЕБ, НБУ) у межах єдиної ієрархічної вертикалі;
- соціально-економічна інклюзивність: включення інституційно-соціального контуру (бізнес-середовища та громадянського суспільства) перетворює систему безпеки з суто адміністративної на суспільно-легітимну;
- адаптивність через зворотний зв'язок: наявність аналітико-зворотного контуру дозволяє системі функціонувати як «самонавчальна організація», що критично важливо для умов глобальної турбулентності, оскільки забезпечує постійну корекцію державної політики на основі об'єктивних індикаторів і моніторингу об'єктів безпеки (фінансового, енергетичного, інноваційного секторів);
- стратегічний імператив: кінцева мета моделі трансформується з пасивного захисту («збереження статусу-кво») до активного розвитку та створює фундамент для зміцнення національної конкурентоспроможності та формування інвестиційного клімату, здатного витримувати системні зовнішні виклики.

Функціонування представленої багатоконтурної моделі базується на принципі динамічної синергії, де кожен рівень не лише виконує автономні завдання, а й формує інформаційне та регуляторне підґрунтя для суміжних ланок. Наукове обґрунтування життєздатності багатоконтурної моделі вимагає звернення до закону необхідної різноманітності У. Ешбі, згідно з яким система управління повинна володіти не меншим рівнем складності та варіативності,

ніж середовище, в якому вона функціонує [29]³⁷. У цьому контексті багатоконтурність нашої моделі є відповіддю на надвисоку складність сучасних глобальних ризиків: наявність п'яти функціональних рівнів створює необхідну інституційну «гнучкість», що дозволяє державній системі зберігати гомеостаз навіть за умови стрімкої деградації окремих економічних показників.

Важливим аспектом запобігання внутрішнім деструкціям у межах моделі є врахування положень теорії суспільного вибору, розробленої Р. Бредфілдом. Вчений наголошував на ризиках «провалів держави», коли особисті інтереси бюрократії домінують над національними пріоритетами безпеки [30]³⁸. Впровадження аналітико-зворотного контуру, що базується на об'єктивних даних Big Data, та інституційно-соціального контуру, що забезпечує громадський контроль, мінімізує суб'єктивізм управлінських рішень. Це створює систему «стримувань і противаг» усередині механізму безпеки, де прозорість алгоритмів аналітичного контуру обмежує можливості для корупційного маневру виконавчих органів.

З огляду на концепцію «чорних лебедів» Н. Талеба, сучасна архітектура безпеки має бути не просто стійкою, а «антикрихкою» — такою, що стає сильнішою внаслідок стресових ситуацій [31]³⁹. Багатоконтурна модель реалізує цей принцип через механізм стратегічного самонавчання: кожен виявлений ризик на об'єктно-цільовому рівні автоматично ініціює перегляд нормативних фільтрів та стратегічних пріоритетів. Як підкреслював Й. Шумпетер, розвиток можливий лише через «творче руйнування» застарілих структур [32]⁴⁰.

³⁷ Ashby W. R. *An Introduction to Cybernetics*. London : Chapman & Hall, 1956. 295 p.

³⁸ Bradfield R., Wright G., Burt G., Cairns G., Van der Heijden K. The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*. 2005. Vol. 37. № 8. P. 795–812.

³⁹ Taleb N. N. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York : Random House, 2012. 519 p.

⁴⁰ Schumpeter J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York : Harper & Brothers, 1942. 381 p.

У нашому випадку модель дозволяє вчасно відмовлятися від неефективних методів регулювання на користь інноваційних цифрових рішень, що перетворює кризові явища на каталізatori інституційної модернізації. Таким чином, поєднання кібернетичного підходу до складності, антибюрократичних запобіжників та філософії антикрихкості робить модель надійним фундаментом для забезпечення довгострокового економічного суверенітету України.

Практична реалізація багатоконтурної моделі економічної безпеки об'єктивно вимагає впровадження управлінських механізмів нового типу, здатних функціонувати в умовах високої невизначеності, нелінійності та системних збурень. Однією з найбільш релевантних теоретичних основ такого підходу є концепція самоорганізованої критичності (self-organized criticality, SOC), яка пояснює поведінку складних систем, що еволюціонують до критичного стану без зовнішнього директивного управління.

Як зазначає П. Бак, складні системи: природні, соціальні чи економічні, мають внутрішню властивість самоорганізовуватися до стану критичної рівноваги, у якому навіть малі збурення можуть призводити як до незначних змін, так і до масштабних трансформацій [33]⁴¹. Водночас саме постійна наявність малих, локалізованих «мікрокриз» виконує стабілізаційну функцію, запобігаючи накопиченню напруження, що могло б спричинити системний колапс. У цьому контексті безпека перестає бути статичним станом і трансформується у процес динамічної адаптації.

Подібну логіку розвиває К. Холлінг у своїй теорії адаптивного циклу та резильєнтності, де наголошується, що стійкість системи полягає не у здатності уникати змін, а у спроможності поглинати збурення та перебудовувати внутрішню структуру без втрати функціональної цілісності [19]⁴². З позицій антикризового управління

⁴¹ Bak P. *How Nature Works: The Science of Self-Organized Criticality*. New York : Springer-Verlag, 1996. 212 p.

⁴² Holling C. S. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23.

економічною безпекою це означає, що ефективні механізми повинні не пригнічувати сигнали нестабільності, а, навпаки, інституціоналізувати їх як джерело управлінської інформації.

У межах запропонованої багатоконтурної моделі таку функцію виконує аналітико-зворотний контур, який діє як своєрідний «інституційний гіроскоп». Його завданням є безперервне виявлення слабких сигналів ризику, аналіз відхилень від безпечної траєкторії розвитку та коригування управлінських рішень у режимі реального часу. Подібний підхід узгоджується з ідеями Р. Левіна про складні адаптивні системи, де ефективне управління можливе лише за умови наявності зворотних зв'язків, децентралізації та навчання системи на власному досвіді [34]⁴³.

Додаткове теоретичне підґрунтя такої логіки міститься у концепції антихрупкості, запропонованій Н. Талебом. Автор доводить, що деякі системи не просто витримують стреси, а покращують свої характеристики під впливом контрольованих потрясінь [35]⁴⁴. У площині економічної безпеки це означає доцільність формування управлінських механізмів, які не лише мінімізують ризики, а й трансформують кризові імпульси у фактори організаційного та інституційного розвитку.

Таким чином, механізми самоорганізованої критичності в адаптивному управлінні безпекою слід розглядати як інтегровану систему зворотних зв'язків, що забезпечує постійну корекцію стратегічних і тактичних рішень. Вони ґрунтуються на принципах нелінійності, відкритості та еволюційного навчання, що дозволяє економічним системам зберігати життєздатність навіть в умовах тривалих кризових впливів. У цьому сенсі аналітико-зворотний контур виступає ключовим елементом інституційної архітектури антикризової

⁴³ Levin S. A. Ecosystems and the biosphere as complex adaptive systems. *Ecosystems*. 1998. Vol. 1. № 5. P. 431–436.

⁴⁴ Taleb N. N. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York : Random House, 2012. 519 p.

економічної безпеки, поєднуючи теоретичні засади складних систем із практичними потребами управління ризиками.

Особливе значення для реалізації антикризового потенціалу багатоконтурної моделі економічної безпеки має сценарне планування, яке у працях М. Годе розглядається як інструмент стратегічної рефлексії, спрямований не на передбачення єдиного майбутнього, а на осмислення множинності можливих траєкторій розвитку системи [36]⁴⁵. У цьому контексті сценарне планування виконує функцію інтелектуального механізму, що дозволяє управлінським суб'єктам працювати з невизначеністю як з об'єктом аналізу, а не як з джерелом паралічу управлінських рішень.

На відміну від класичного прогнозування, яке ґрунтується на екстраполяції минулих тенденцій, сценарний підхід орієнтований на виявлення структурних зламів, точок біфуркації та «точок розриву» в економічній безпеці. Як підкреслює М. Годе, сценарії не є прогнозами у статистичному сенсі, а радше інструментами колективного мислення, що формують здатність організацій передбачати альтернативні конфігурації майбутнього та оцінювати їх наслідки для стратегічної стійкості [36].

Подібної позиції дотримується П. Шварц, який розглядає сценарне планування як метод організованої підготовки до несподіванок. На його думку, головна цінність сценаріїв полягає не в точності опису майбутнього, а у формуванні ментальних моделей, які дозволяють управлінському апарату швидко розпізнавати критичні зміни середовища та переходити до заздалегідь підготовлених алгоритмів дій [37]⁴⁶. У площині економічної безпеки це означає зменшення лагу між виникненням загрози та управлінською реакцією на неї.

⁴⁵ Godet M., Durance P. Strategic Foresight for Corporate and Regional Development. Paris : Dunod, 2011. 272 p.

⁴⁶ Schwartz P. The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World. New York : Currency Doubleday, 1996. 272 p.

У стратегічному контурі запропонованої моделі сценарне планування виступає як механізм інституціоналізації альтернативності. Воно забезпечує формування портфеля сценаріїв, кожен з яких пов'язується з конкретними наборами ризиків, індикаторів раннього попередження та управлінських рішень. Таким чином, економічна безпека перестає бути реактивною функцією і трансформується у проактивну систему, здатну діяти на випередження.

Схожі ідеї розвиваються в межах концепції стратегічної передбачливості (*strategic foresight*), яку Р. Слоутер трактує як здатність організацій системно досліджувати довгострокові зміни та інтегрувати результати цього аналізу в процес ухвалення рішень [38]⁴⁷. У поєднанні зі сценарним плануванням передбачливість дозволяє не лише ідентифікувати потенційні загрози економічній безпеці, а й оцінити глибину їх впливу на ключові інституційні параметри розвитку.

Важливою характеристикою сценарного механізму є його адаптивна природа. Як зазначає К. Ван дер Хейден, сценарії мають регулярно переглядатися й коригуватися залежно від змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що робить їх елементом безперервного стратегічного навчання організації [39]⁴⁸. У межах антикризової економічної безпеки це створює ефект інституційної готовності, за якого управлінські структури діють не на основі інтуїтивних припущень, а спираються на заздалегідь відпрацьовані логіки реагування. Отже, сценарне планування в антикризовому стратегічному контурі багатоконтурної моделі виконує роль когнітивного та організаційного інструменту, що знижує рівень невизначеності, підвищує керованість кризових процесів і забезпечує трансформацію потенційних загроз у керовані параметри розвитку. Саме через цей механізм формується зв'язок між аналітичним

⁴⁷ Slaughter R. A. Futures studies as strategic foresight. *Futures*. 1995. Vol. 27. № 3. P. 283–296.

⁴⁸ Van der Heijden K. *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Chichester : John Wiley & Sons, 2005. 320 p.

баченням майбутнього та практичною реалізацією політики економічної безпеки.

Організаційний механізм багатоконтурної моделі антикризової економічної безпеки суттєво розширюється за рахунок інтеграції концепції «м'якої сили» управління, обґрунтованої Дж. Наємом. У межах інституційно-соціального контуру ця концепція проявляється через розвиток антикризового лідерства, довіри та внутрішньої легітимності управлінських рішень [40]⁴⁹. На відміну від жорстких адміністративно-регуляторних інструментів, «м'яка сила» ґрунтується на здатності формувати бажану поведінку суб'єктів управління через переконання, цінності та спільні смисли.

Як підкреслює Дж. Най, ефективність управління в умовах нестабільності визначається не лише ресурсним чи владним потенціалом, а здатністю лідерів генерувати довіру та забезпечувати добровільну координацію дій у кризових ситуаціях [41]⁵⁰. У системі економічної безпеки це означає перехід від контролю до інституційної згуртованості, де персонал виступає не об'єктом управління, а активним носієм антикризового потенціалу.

У такій логіці кадрова безпека розглядається значно ширше, ніж традиційний захист від внутрішніх загроз, плинності кадрів чи витоку інформації. Вона набуває рис формування «когнітивної стійкості» управлінців, тобто здатності приймати зважені рішення в умовах дефіциту часу, надлишку інформації та високого рівня стресу. Саме когнітивний вимір, а не формальна компетентність, стає критичним фактором життєздатності управлінської системи в кризових умовах.

Це положення кореспондує з підходом Д. Канемана, який у межах поведінкової економіки довів, що управлінські рішення часто приймаються під впливом систематичних когнітивних

⁴⁹ Nye J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York : PublicAffairs, 2004. 191 p.

⁵⁰ Nye J. S. *The Powers to Lead*. Oxford : Oxford University Press, 2008. 240 p.

упереджень, ефекту якоря, надмірної впевненості, евристики доступності тощо [42]⁵¹. У кризових ситуаціях ці упередження посилюються, що підвищує ймовірність помилкових рішень із масштабними негативними наслідками для економічної безпеки системи.

З огляду на це, організаційний механізм антикризової моделі передбачає впровадження інструментів, спрямованих на зниження когнітивних спотворень: колегіальні формати ухвалення рішень, сценарне мислення, інституційні «чек-поїнти» перегляду рішень, а також розвиток культури зворотного зв'язку. Подібні підходи відповідають концепції навчальної організації, де помилки розглядаються як джерело системного навчання, а не як підстава для санкцій [43]⁵².

Водночас антикризове лідерство в межах інституційно-соціального контуру передбачає здатність управлінців до швидкої переконфігурації функцій, ролей і відповідальності залежно від фази кризи. Це узгоджується з підходами до адаптивного лідерства, розробленими Р. Хейфецем, де ключовою компетенцією керівника виступає не контроль, а мобілізація колективного інтелекту організації [44]⁵³. У системі економічної безпеки така мобільність управлінської вертикалі дозволяє уникати інституційної інерції та підвищує швидкість реакції на загрози.

Таким чином, організаційний механізм багатоконтурної моделі антикризової економічної безпеки трансформується у систему антикризового лідерства, де пріоритетом є не лише формальний контроль, а інтелектуальний і когнітивний захист управлінської вертикалі. Поєднання концепції «м'якої сили», довіри та когнітивної стійкості формує інституційне середовище, здатне не лише

⁵¹ Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. New York : Farrar, Straus and Giroux, 2011. 499 p.

⁵² Mentges A., Halekotte L., Schneider M. et al. A resilience glossary shaped by context. arXiv. 2023. arXiv:2303.12345.

⁵³ Heifetz R. A., Linsky M. *Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Change*. Boston : Harvard Business School Press, 2002. 253 p.

витримувати кризові навантаження, а й еволюціонувати під їх впливом, зберігаючи стратегічну керованість та безпекову цілісність системи.

Подальше осмислення механізмів економічної безпеки в умовах глобальної нестабільності доцільно здійснювати не шляхом їх ізольованого розгляду, а з позицій інтегрованої дії в межах багатоконтурної архітектури. Управлінські, інституційні та організаційні механізми не існують автономно, а формують єдину функціональну систему, де ефективність кожного елементу визначається якістю взаємодії з іншими складовими.

Управлінські механізми в межах багатоконтурної моделі виконують роль стратегічного орієнтира та координуючого ядра. Саме вони забезпечують формування цілей економічної безпеки, визначення пріоритетів, сценарне бачення та правила реагування на ризики. Як зазначає Г. Саймон, у складних системах управління раціональність завжди є обмеженою, а тому ключовим завданням управлінських механізмів стає не оптимізація, а забезпечення прийнятних і своєчасних рішень в умовах невизначеності [45]⁵⁴. У цьому контексті стратегічне планування, сценарний аналіз і аналітико-зворотний зв'язок утворюють єдину управлінську логіку, спрямовану на підтримання керованості системи.

Інституційні механізми забезпечують нормативну, правову та організаційну стабільність економічної безпеки. Вони формують «каркас» системи, в межах якого реалізуються управлінські рішення та організаційні дії.

Організаційні механізми, у свою чергу, є адаптивним рівнем системи, що безпосередньо пов'язаний із людським капіталом, управлінською культурою та здатністю до швидкої переконфігурації функцій. Як підкреслює П. Сенге, організації, які здатні навчатися, мають істотні переваги в умовах динамічних змін, оскільки

⁵⁴ Heifetz R. A., Linsky M. Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Change. Boston : Harvard Business School Press, 2002. 253 p.

трансформують помилки й збої у джерело розвитку [46]⁵⁵. У системі економічної безпеки це означає, що організаційні механізми не лише реалізують управлінські рішення, а й формують зворотний зв'язок, який коригує саму логіку управління.

Синергія зазначених механізмів забезпечує перехід від фрагментарного реагування на загрози до системної адаптації. Управлінські механізми задають напрям, інституційні забезпечують стійкість і легітимність, організаційні реалізують адаптацію на практиці. Саме їх інтегрована дія створює умови для динамічного гомеостазу економічної системи, що відповідає вимогам глобальної нестабільності та високої різноманітності ризиків.

Важливою характеристикою багатоконтурної моделі економічної безпеки є її здатність до диференційованого функціонування залежно від фази кризового циклу. Глобальна нестабільність проявляється не одномоментно, а проходить низку стадій, кожна з яких вимагає активації різних механізмів та управлінських пріоритетів. Такий підхід відповідає ідеям К. Холлінга щодо адаптивного циклу, в межах якого системи проходять фази зростання, накопичення, кризи та реорганізації [47]⁵⁶.

На фазі латентної нестабільності ключову роль відіграють управлінські та аналітичні механізми. Саме на цьому етапі відбувається накопичення слабких сигналів ризику, які ще не мають критичного характеру, але свідчать про зростання системної напруги. Аналітико-зворотний контур у цей період забезпечує раннє попередження та корекцію стратегічних орієнтирів без застосування жорстких регуляторних заходів. Така логіка узгоджується з концепцією самоорганізованої критичності П. Бака, відповідно до якої дрібні корекції на ранніх стадіях запобігають масштабним кризам [33]⁵⁷.

⁵⁵ Heifetz R. A., Linsky M. *Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Change*. Boston : Harvard Business School Press, 2002. 253 p.

⁵⁶ Holling C. S. Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23.

⁵⁷ Bak P. *How Nature Works: The Science of Self-Organized Criticality*. New York : Springer-Verlag, 1996. 212 p.

Фаза загострення нестабільності характеризується швидким наростанням ризиків та підвищенням невизначеності. У цей період зростає значення інституційних механізмів, які забезпечують узгодженість дій різних суб'єктів економічної безпеки та мінімізують ризики фрагментації управління. Чіткі нормативні рамки, міжвідомча координація та прозорі процедури ухвалення рішень стають критично важливими для збереження керованості системи.

На піковій фазі кризи домінуючу роль відіграють організаційні механізми та антикризове лідерство. Саме в цей момент здатність управлінців до швидкого прийняття рішень, мобілізації ресурсів і зниження когнітивних упереджень визначає масштаби втрат та тривалість кризового стану. Як показують дослідження Д. Канемана, у стресових умовах ризик помилкових рішень зростає експоненційно, що вимагає інституційних запобіжників і колегіальних форматів управління [42]⁵⁸.

Фаза відновлення та посткризової адаптації пов'язана з переглядом стратегічних пріоритетів і модернізацією інституційних механізмів. У цей період аналітико-зворотний контур виконує функцію узагальнення кризового досвіду та трансформації його у нові алгоритми дій. Такий підхід відповідає концепції антикрихкості Н. Талеба, згідно з якою системи можуть ставати сильнішими внаслідок контрольованих потрясінь [35]⁵⁹.

У межах розбудови багатоконтурної моделі економічної безпеки особливого значення набуває розвиток організаційно-економічних механізмів, які О. Вараксіна розглядає як складну сукупність методів, форм та інструментів впливу на економічні процеси задля досягнення стратегічних цілей держави [48]⁶⁰. На думку науковиці, сучасне антикризове управління не може обмежуватися

⁵⁸ Kahneman D. Thinking, Fast and Slow. New York : Farrar, Straus and Giroux, 2011. 499 p.

⁵⁹ Taleb N. N. Antifragile: Things That Gain from Disorder. New York : Random House, 2012. 519 p.

⁶⁰ Вараксіна О. В. Формування організаційно-економічного механізму продовольчої безпеки України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Полтава, 2016. 268 с.

лише реактивними заходами; воно має базуватися на превентивній діагностиці ризиків та формуванні інституційного середовища, що стимулює конкурентоспроможність [49]⁶¹.

Таким чином, багатоконтурна модель економічної безпеки забезпечує гнучке перерозподілення ролей між управлінськими, інституційними та організаційними механізмами залежно від фази кризового циклу. Це дозволяє не лише мінімізувати втрати, а й використовувати кризові явища як імпульс для структурного та інституційного оновлення економічної системи.

З метою забезпечення цілісного сприйняття логіки функціонування багатоконтурної моделі антикризової економічної безпеки та систематизації її ключових складових доцільно узагальнити управлінські, інституційні та організаційні механізми, що забезпечують її адаптивність і стійкість в умовах глобальної нестабільності (табл. 6).

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що механізми економічної безпеки в умовах глобальної нестабільності не можуть бути ефективними в межах лінійних, фрагментованих або суто реактивних управлінських підходів. Сучасне середовище характеризується високою турбулентністю, нелінійністю ризиків та частими структурними зламами, що зумовлює необхідність переходу до системних, адаптивних і саморегульованих моделей забезпечення безпеки.

Запропонована багатоконтурна модель економічної безпеки України демонструє принципово інший підхід до розуміння безпеки, як динамічного процесу, а не фіксованого стану. Її механізми ґрунтуються на ієрархічній, але водночас гнучкій архітектурі, що інтегрує стратегічне бачення, виконавчі інструменти, операційний захист, соціальну легітимність і аналітичний зворотний зв'язок у єдину управлінську логіку. Саме така багаторівнева синергія дозволяє державі зберігати гомеостаз економічної системи навіть за умов деградації окремих секторів чи шоківих зовнішніх впливів.

⁶¹ Вараксіна О. В., Жовнір В. І. Проблематика антикризового управління підприємством у сучасних реаліях. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 7–8 (308–309). С. 20–25.

Таблиця 6 — Характеристика управлінських, інституційних та організаційних механізмів антикризової економічної безпеки

Група механізмів	Ключове призначення	Основні інструменти реалізації	Функціональна роль у моделі	Фаза кризового циклу	Очікуваний результат
Управлінські механізми	Забезпечення адаптивного та проактивного прийняття рішень в умовах кризової невизначеності	Аналітико-зворотний контур; сценарне планування; стратегічна рефлексія; моніторинг ризиків	Корекція управлінських рішень у режимі реального часу; ідентифікація точок розриву економічної безпеки	Латентна нестабільність, рання фаза кризи	Підвищення резильєнтності економічної системи; мінімізація системних дисбалансів
Інституційні механізми	Формування стійкого нормативно-ціннісного середовища економічної безпеки	Регуляторніправила; координаційні процедури; інституціоналізація довіри; міжсекторна взаємодія	Забезпечення легітимності та узгодженості антикризових дій; зниження трансакційних витрат	Пік кризи, загострення нестабільності	Стабільність інституційної архітектури; спадковість політики безпеки
Організаційні механізми	Оптимізація внутрішньої структури та людського потенціалу системи безпеки	Антикризове лідерство; кадрова безпека; розвиток когнітивної стійкості; функціональна переконфігурація	Забезпечення оперативної гнучкості та інтелектуального захисту управлінської вертикалі	Фаза відновлення та посткризова адаптація	Підвищення ефективності управлінських команд; збереження керіваності в кризових умовах

Джерело: сформовано на основі [58–60]

Ключовим змістовим результатом моделі є трансформація механізмів економічної безпеки з інструментів пасивної мінімізації ризиків у механізми стратегічної резильєнтності та антикрихкості. Наявність аналітико-зворотного контуру, сценарного планування та стратегічного самонавчання забезпечує здатність системи не лише реагувати на загрози, а й використовувати кризові імпульси як джерело інституційної модернізації. У цьому контексті економічна безпека стає фактором розвитку, а не виключно захисту.

Важливим елементом ефективності механізмів безпеки в умовах глобальної нестабільності є врахування людського та соціального виміру управління. Інтеграція інституційно-соціального контуру, концепції «м'якої сили», когнітивної стійкості управлінців і антикризового лідерства дозволяє мінімізувати внутрішні деструкції, знизити ризики «провалів держави» та підвищити рівень довіри до управлінських рішень. Таким чином, організаційні механізми економічної безпеки набувають не лише адміністративного, а й інтелектуального та ціннісного характеру.

Висновки та пропозиції. Таким чином, представлена багатоконтурна архітектура може слугувати дорожньою картою для реформування системи державного управління, спрямованого на досягнення гомеостазу економічної системи та забезпечення стратегічної суб'єктності України у світовому господарському просторі.

На основі розробленої багатоконтурної моделі пропонується внести зміни до нормативно-правової бази, що регулює сферу національної безпеки, з метою інституційного закріплення механізмів координації та зворотного зв'язку:

1. Доцільно ініціювати зміни до Закону України «Про національну безпеку України», передбачивши створення єдиної Міжвідомчої платформи моніторингу економічних ризиків, що дозволить інституціоналізувати «аналітико-зворотний контур», забезпечивши автоматизований збір індикаторів від БЕБ, НБУ та ДПС для прийняття рішень РНБО.

2. Рекомендується розробити та затвердити Положення про Раду суспільної довіри при суб'єктах забезпечення економічної безпеки, що забезпечить реальну участь бізнес-асоціацій у процесі формування регуляторних актів (виконавчо-регуляторний контур), що сприятиме зниженню рівня тінізації економіки через механізм «суспільного договору».

3. Запровадити обов'язковий щорічний аудит ефективності Стратегії економічної безпеки України. Такий аудит має базуватися не на формальному виконанні заходів, а на динаміці цільових показників (резильєнтності), що дозволить оперативно корегувати стратегічно-інституційний контур відповідно до змін у глобальному середовищі.

Реалізація зазначених рекомендацій дозволить перетворити теоретичну модель на дієвий інструмент державної політики. Це забезпечить перехід від фрагментарного реагування на загрози до створення цілісної архітектури, здатної підтримувати економічну стійкість України навіть в умовах крайньої невизначеності.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що в умовах глобальної нестабільності ефективні механізми економічної безпеки повинні відповідати закону необхідної різноманітності, бути здатними до саморегуляції, адаптації та інституційного навчання. Запропонована багатоконтурна модель відповідає цим вимогам і може розглядатися як концептуальна основа для переходу України від реактивної логіки управління безпекою до проактивної, системної та стратегічно орієнтованої моделі забезпечення економічного суверенітету й глобальної конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Недобой С. Сутність поняття економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. С. 60–75. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 29.12.2025).
2. Гук О. Компонентна структура економічної безпеки аграрного підприємства. *Scientia Fructuosa*. 2024. № 1. С. 45–58.

3. Желюк Т. Економічна безпека в системі інституційного вектора збалансованого розвитку. *Вісник Економіки*. 2017. № 4. С. 7–18
4. Васильців Т. Г. Економічна безпека держави: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2016. 412 с.
5. Геєць В. М. Економічна безпека України: проблеми та перспективи. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2012. 308 с.
6. Геєць В. М. Соціально-економічні трансформації в Україні: ризики та виклики. Київ : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2020. 388 с.
7. Masliy O., Buryak A., Chaikina A., Chervyak A. Improving conceptual approaches to ensuring state economic security under conditions of digitalization. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2025. № 1(133). URL: <http://journals.urau.net/eejet>. (дата звернення: 29.12.2025).
8. Мунтян В. І. Економічна безпека України. Київ : КВІЦ, 1999. 462 с.
9. Шкарлет С. М. Інституційна безпека економіки України. Чернівці : ЧНТУ, 2014. 280 с.
10. OECD. Global Risks Report 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. 98 p.
11. Stiglitz J. E. Globalization and Its Discontents Revisited. New York : W. W. Norton & Company, 2017. 512 p.
12. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 159 p.
13. Piketty T. Capital in the Twenty-First Century. Cambridge, MA : Harvard University Press, 2014. 696 p.
14. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva : World Economic Forum, 2016. 184 p.
15. World Bank. Global Economic Prospects. Washington, DC : World Bank Publications, 2023. 156 p.
16. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпечового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 532 с.

17. Ansoff I. Strategic Management. London : Macmillan, 1987. 251 p.
18. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18, № 7. P. 509–533.
19. Holling C. S. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23.
20. Walker B., Salt D. Resilience Thinking: Sustaining Ecosystems and People in a Changing World. Washington : Island Press, 2006. 174 p.
21. Samuelson P. A., Nordhaus W. D. Economics. 19th ed. New York : McGraw-Hill, 2010. 744 p.
22. Castells M. The Rise of the Network Society. 2nd ed. Oxford : Wiley-Blackwell, 2010. 656 p.
23. Arrow K. J. The Economics of Information. Oxford : Basil Blackwell, 1984. 403 p.
24. Sheffi Y. The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage. Cambridge : MIT Press, 2007. 352 p.
25. Acemoglu D., Robinson J. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York : Crown Publishers, 2012. 529 p.
26. Bruneau M., Chang S. E., Eguchi R. T. et al. A Framework to Quantitatively Assess and Enhance the Seismic Resilience of Communities. *Earthquake Spectra*. 2003. Vol. 19. № 4. P. 733–752.
27. Minsky H. P. Stabilizing an Unstable Economy. New Haven : Yale University Press, 1986. 353 p.
28. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge : Cambridge University Press, 2010. 276 p.
29. Ashby W. R. An Introduction to Cybernetics. London : Chapman & Hall, 1956. 295 p.
30. Bradfield R., Wright G., Burt G., Cairns G., Van der Heijden K. The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*. 2005. Vol. 37. № 8. P. 795–812.
31. Taleb N. N. Antifragile: Things That Gain from Disorder. New York : Random House, 2012. 519 p.

32. Schumpeter J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York : Harper & Brothers, 1942. 381 p
33. Bak P. *How Nature Works: The Science of Self-Organized Criticality*. New York : Springer-Verlag, 1996. 212 p.
34. Levin S. A. Ecosystems and the biosphere as complex adaptive systems. *Ecosystems*. 1998. Vol. 1, № 5. P. 431–436.
35. Taleb N. N. *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. New York : Random House, 2012. 519 p.
36. Godet M., Durance P. *Strategic Foresight for Corporate and Regional Development*. Paris : Dunod, 2011. 272 p.
37. Schwartz P. *The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World*. New York : Currency Doubleday, 1996. 272 p.
38. Slaughter R. A. Futures studies as strategic foresight. *Futures*. 1995. Vol. 27, № 3. P. 283–296.
39. Van der Heijden K. *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Chichester : John Wiley & Sons, 2005. 320 p.
40. Nye J. S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York : PublicAffairs, 2004. 191 p.
41. Nye J. S. *The Powers to Lead*. Oxford : Oxford University Press, 2008. 240 p.
42. Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. New York : Farrar, Straus and Giroux, 2011. 499 p.
43. Mentges A., Halekotte L., Schneider M. et al. A resilience glossary shaped by context. arXiv. 2023. arXiv:2303.12345.
44. Heifetz R. A., Linsky M. *Leadership on the Line: Staying Alive through the Dangers of Change*. Boston : Harvard Business School Press, 2002. 253 p.
45. Simon H. A. *Administrative Behavior*. New York : Free Press, 1997.
46. Senge P. M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday, 2006. 445 p.
47. Holling C. S. Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23.

48. Вараксіна О. В. Формування організаційно-економічного механізму продовольчої безпеки України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Полтава, 2016. 268 с.
49. Вараксіна О. В., Жовнір В. І. Проблематика антикризового управління підприємством у сучасних реаліях. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 7–8 (308–309). С. 20–25.

Ключові слова: багатоконтурне моделювання, ризики, економічна безпека, фінансова стабільність.