

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

М. Ф. Єжєєв

УДК 351.746.1

Постановка проблеми. Побудова системи управління забезпеченням національної безпеки включає вибір раціональної організаційної структури, яка відповідала б обраним цілям і стратегії їх досягнення. *Організаційна структура управління* – це форма організації системи управління, що визначає сукупність стійких зв'язків системи, забезпечує її цілісність і тотожність собі, тобто збереження основних властивостей за різних внутрішніх і зовнішніх зв'язків; спосіб організації взаємодії елементів системи і зв'язків між ними, певна характеристика процесів, що відбуваються між елементами системи.

Основні вимоги до організаційної структури управління [1, 2]: мінімальна кількість управлінських зв'язків; усунення елементів дублювання, оперативність і гнучкість у роботі.

Розвиток самоуправлінських механізмів у керованих об'єктах в умовах розвитку демократії й ринкових відносин змушує шукати нові організаційні основи для структур управління. Останнім часом у багатьох країнах дедалі більша увага приділяється *програмно-цільовій основі*, відповідно до якої в організаційну структуру закладається яка-небудь ціль (чи сума цілей) або комплексна програма, і їм підпорядковуються відповідні елементи та їх взаємозв'язки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці національної безпеки, в тому числі державного управління забезпеченням національної безпеки, особливо в країнах колишнього СРСР, включаючи Україну, останнім часом приділяють багато уваги. Так, у монографії [3]

запропоновано теоретико-методологічні підходи до формування державно-управлінських рішень як одного з основних напрямів виду діяльності й галузі науки державного управління. Автор монографії [4], зокрема, розглядає місце та роль державного управління забезпеченням національної безпеки з системних позицій, пропонує критерії його ефективності. У праці [5] розглядаються питання місця і ролі системи воєнної безпеки в загальній системі забезпечення національної безпеки. Наведено принципи побудови системи управління забезпеченням воєнної безпеки. У [6] розглянуто розробку теоретико-методологічних засад стратегічного планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки. У [7] проаналізовано найважливіші чинники національної безпеки України. У монографії [8] автори розглядають системоутворюючі елементи понятійно-категоріального апарату національної безпеки, математичні методи моделювання впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на стан національної безпеки, кількісної оцінки національних пріоритетів, пропонують моделі для розв'язання низки прикладних задач.

Невирішена раніше частина проблеми. Перелічені наукові джерела охоплюють широке коло проблемних питань – від методології дослідження національної безпеки до побудови певних моделей, однак, на наш погляд,

Єжєєв Микола Федорович – кандидат військових наук, доцент, державний експерт Національного інституту проблем міжнародної безпеки

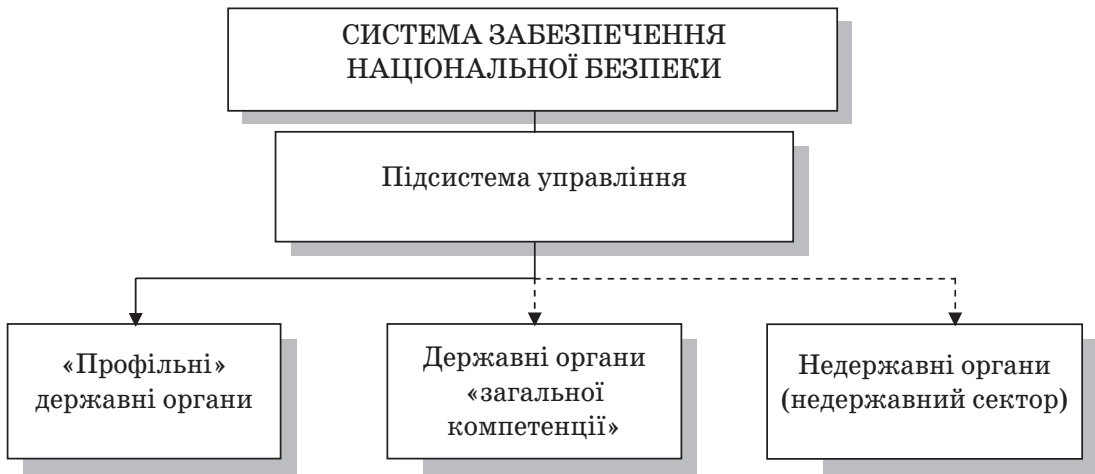


Рис. 1. Основні функціональні підсистеми системи забезпечення національної безпеки

недостатньо розглянуто питання саме методології побудови системи управління забезпеченням національної безпеки. На жаль, нерозробленість науково-методичного апарату не дає змоги створити адекватну наявним загрозам систему забезпечення національної безпеки і оцінювати ефективність реалізації проголошеної політики забезпечення національної безпеки як загалом, так і в окремих сферах.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розробка методики побудови системи управління, яка найбільш адекватно відповідає умовам функціонування системи забезпечення національної безпеки і логіці стратегічного планування (прийняття рішень) у цій сфері.

Виклад основного матеріалу. У широкому розумінні управління – це вплив на еволюцію (розвиток у часі) певного процесу з метою надання йому бажаних результатів. Щоб управляти будь-якою системою, необхідно з'ясувати її цілі, завдання, функції і складові. Елементи системи забезпечення національної безпеки (СЗНБ) наведено на рис. 1.

«Профільні» державні органи – це так звані «силові» міністерства і відомства, які входять до складу Воєнної організації держави (сектору безпеки) і безпосередньо виконують функції захисту національних інтересів.

Державні органи «загальної компетенції» виконують функції забезпечення.

Недержавні органи (недержавний сектор) становлять основу недержавної системи забезпечення національної безпеки.

Теорія державного управління свідчить, що суттю управлінської діяльності є досягнення поставлених цілей, а змістом – дії щодо їх досягнення [9], тобто управляти державою – це вести її до цілей з максимально можливим використанням усіх наявних ресурсів.

З погляду системного підходу, під управлінням розуміють процес цілеспрямованого впливу на об'єкт управління. Об'єктом державного управління є все суспільство, яке не може існувати поза ним, для якого управління є іманентним елементом. Суб'єктом державного управління є система державної влади у вигляді спеціально утворених органів влади, що взаємодіють, між якими розподілені певні функції державного управління. З погляду суб'єкт-об'єктних відносин, державне управління являє собою безперервний процес реалізації відповідних функцій, у зв'язку з чим його можна охарактеризувати як процес планування, організації, мотивації, контролю з метою формулювання і досягнення цілей держави [3].

Сфери діяльності держави безпосередньо трансформуються у сфери (напрями) державного управління. Однією з головних є державне управління забезпеченням національної безпеки, в основі якого – політика забезпечення національної безпеки (ПЗНБ). ПЗНБ – це діяльність органів державної влади і державного

управління, суспільних й інших організацій і об'єднань, спрямована на захист національних інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз та ефективна протидія їм. Вона включає: виявлення (прогнозування) загроз національним інтересам; визначення стратегічних завдань із захисту національних інтересів і діяльність щодо їх вирішення; удосконалення системи забезпечення національної безпеки, її сил і засобів; створення мобілізаційних ресурсів і визначення порядку їх розгортання.

Важливою ознакою державного управління забезпеченням національної безпеки є те, що це категорія стратегічного управління, зорієнтована на перспективу; концептуальний задум щодо вдосконалення системи управління. Найскладніший вид стратегічного управління називають «стратегічним управлінням у реальному масштабі часу» і пов'язують, як правило, з вирішенням стратегічних завдань, що виникають раптово. Вони розвиваються в тих сферах, де динамічні зміни (інколи непередбачувані) у зовнішньому оточенні потребують негайного адекватного реагування, і організація не має часу на перегляд своєї стратегії. По суті, організація має одночасно уточнювати стратегію і вирішувати стратегічні завдання, що постають. Система управління забезпеченням національної безпеки є саме такою. Вона перебуває на стадії становлення, не визначено остаточно її складові [10, 11].

Основні принципи ПЗНБ полягають у: забезпеченні національної безпеки без збитку (шкоди) для безпеки інших країн; інтеграції з міжнародними системами безпеки, дотриманні укладених чи визнанні міждержавних договорів і угод у сфері безпеки, співробітництві й участі у заходах щодо забезпечення безпеки за межами держави; суворому дотриманні національного й міжнародного законодавства; дотриманні балансу життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави; пріоритеті політичних та інших мирних засобів у врегулюванні виникаючих конфліктів [12].

Створення ефективної системи управління СЗНБ потребує досягнення чотирьох важливих цілей. Першою є інтеграція окремих організацій та структур у єдину систему забезпечення національної безпеки. Друга – досягнення інтеграції самої СЗНБ до решти державних та суспільних організацій, структур і відомств.

Третя – досягнення інтеграції всередині кожної організації й структурах СЗНБ. Четвертою є інтеграція національної СЗНБ до сектору безпеки євроатлантичної або європейської спільноти.

Нааявну в Україні систему управління СЗНБ можна віднести до лінійно-функціональної організаційної форми системи управління. Переваги такої системи [1, 2]:

ґрунтовніша підготовка рішень і планів, пов'язаних зі спеціалізацією працівників;

звільнення головного лінійного управлінця від глибокого аналізу проблем;

можливість залучення консультантів та експертів.

Однак така система має й значні недоліки, що суттєво впливають на кінцевий результат, а саме: відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії на горизонтальному рівні;

недостатньо чітка відповідальність, оскільки той, хто готує рішення, в його реалізації, як правило, участі не бере;

надмірно розвинена система взаємодії по вертикалі – підлеглість за ієрархією управління, тобто тенденція до надмірної централізації.

Удосконалення основ державної політики забезпечення національної безпеки, обґрунтування її цілей, принципів та пріоритетних напрямів, механізмів досягнення визначених цілей неможливо без моделювання процесів прийняття управлінських рішень у цій сфері. Моделювання дає змогу також прогнозувати ймовірні негативні наслідки управлінських рішень, що приймаються у різних сферах життєдіяльності держави. Для цього необхідно розробити комплексну (системну) модель державного управління СЗНБ на сучасному етапі.

Аналіз досвіду вирішення таких завдань доводить, що системну модель державного управління доцільно побудувати *на принципах* [13]:

невизначеності, його сутність полягає в тому, що за одночасного застосування спряжених псевдонезалежних макропараметрів для опису стану складної системи (підсистеми) принципово неможливо дати точний опис її дійсного стану (результатів функціонування та систем діяльності за їх досягненнями);

відкритості моделі, що дає можливість за потреби нарощувати модель додатковими модулями, використовувати єдину базу даних і гарантувати надійний інформаційний захист від різних інформаційних впливів;

генерації сценаріїв і агрегації ситуації, що дає змогу моделювати альтернативні сценарії розвитку геополітичної та воєнно-політичної ситуації в регіоні;

фільтрації запропонованих заходів, що дає можливість обґрунтовувати варіанти стратегічних рішень на підставі визначених критеріїв і пріоритетності використання несилкових методів вирішення проблем у сфері забезпечення національної безпеки держави;

адаптації до реальної ситуації, що дає змогу обґрунтовувати заходи стосовно забезпечення національної безпеки держави відповідно до реального рівня, напряму і масштабу воєнних загроз державі;

модульності, що дозволяє замінювати окремі часткові моделі (модулі) точнішими й удосконаленими, а також нарощувати загальну модель;

сумісності з системами управління регіональних та глобальних систем безпеки.

До системної моделі державного управління забезпеченням національної безпеки України висувають такі основні вимоги:

оперативність прогнозування виникнення та ескалації загроз і реагування на них;

прогнозування розвитку ситуації у сфері безпеки, виявлення найкритичніших сценаріїв розвитку подій;

здатність забезпечувати ефективність захисту національних інтересів;

можливість вбудови системи управління забезпеченням національної безпеки в наявну структуру державного управління з її вертикальними та горизонтальними зв'язками;

забезпечення об'єктивної оцінки ситуації, що розглядається;

адаптивність структури до змін державного апарату, систем колективної безпеки та ін.;

сумісність з органами управління інших країн і колективними системами безпеки;

обґрунтування можливостей сил і засобів держави для раннього виявлення, попередження, усунення та нейтралізації загроз національній безпеці держави (з оцінкою необхідних для цього фінансових і матеріальних ресурсів);

обґрунтування рекомендацій щодо адаптації зовнішньополітичної, воєнної і військово-технічної політики до реальної обстановки в регіоні на конкретний час та перспективу.

Для реалізації визначених принципів та вимог системна модель державного управління має будуватися на методології системного аналізу і синтезу, методах дослідження операцій, аналізу ієрархій, теорії ймовірностей і прогнозування, експертного оцінювання та моделювання і може бути використана вищим воєнно-політичним керівництвом держави в ситуаційних центрах управління при плануванні і здійсненні цілеспрямованої політики із забезпечення необхідного рівня національної безпеки держави [14].

Ефективність функціонування системи має досягатися послідовним виконанням заходів на кожному з наступних взаємозв'язаних етапів розробки державної політики:

визначення мети і головних цілей державної політики національної безпеки, її пріоритетів з огляду на стратегію, програми і плани розвитку держави;

цілковите підпорядкування цілям і пріоритетам державної політики національної безпеки країни;

розробка та реалізація комплексу заходів щодо імплементації Стратегії національної безпеки, Стратегії реформування Воєнної організації України та стратегій по основних сферах національної безпеки на всіх рівнях державної влади;

експертиза заходів з політики національної безпеки;

виявлення умов та обмежень, у тому числі ресурсних, за яких здійснюватиметься імплементація державної політики національної безпеки;

вибір найоптимальніших засобів та механізмів для реалізації державної політики національної безпеки;

прийняття рішення щодо виконання заходів політики національної безпеки;

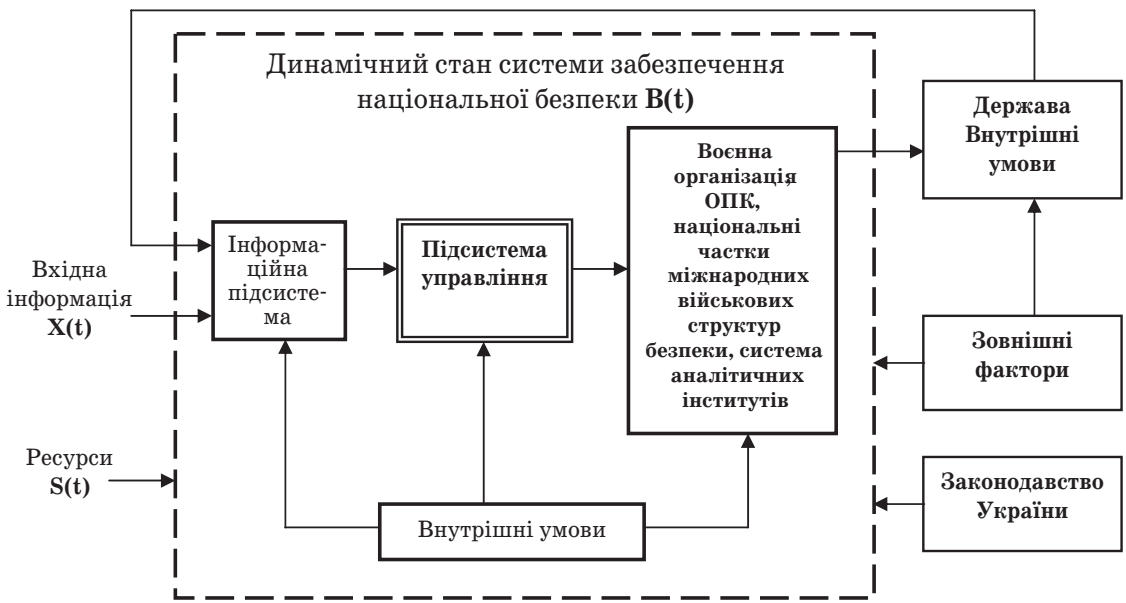


Рис. 2. Динамічна модель управління системою забезпечення національної безпеки

контроль за виконанням заходів, вибір способів та механізмів щодо надання необхідної допомоги підлеглим (силам і засобам, що вирішують завдання забезпечення національної безпеки);

оцінка результативності проведених заходів, виявлення та діагностика проблем у межах реалізації державної політики національної безпеки [15].

Основними ознаками системи забезпечення національної безпеки, яку ми розглядатимемо як складну, є:

цілісність – система формується як комплекс підсистем, необхідних і достатніх для реалізації вибраної цільової функції;

ієрархічність – система вмонтована у сукупність соціально-політичних систем вищого порядку і містить, у свою чергу, підсистеми, вбудовані у неї та організовані також за ієрархічними схемами;

синергія – загалом система забезпечення національної безпеки має властивості, що відсутні в її окремих компонентах.

Дослідження процесу забезпечення національної безпеки держави істотно полегшується при використанні його коректної динамічної моделі (рис. 2). Динамічна модель досліджуваного процесу відображає явища, що тривають у часі як у системі загалом, так і в її функціональних

складових. Крім того, динамічне моделювання дає змогу готувати необхідні вхідні дані здійснення прогнозів стосовно перебігу тих чи інших процесів, оцінювати ефективність управлінських рішень, ризики та негативні наслідки від їх впровадження.

Реалізація вимог щодо підвищення ефективності державного управління у сфері забезпечення національної безпеки потребує, крім традиційного набору знань про процеси в системі забезпечення національної безпеки, розробки нових технологій управління і реагування на дію різних деструктивних чинників та явищ. У цій специфічній сфері, що охоплює життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, управління необхідно здійснювати безперервно, у будь-який момент на всьому інтервалі часу прогнозування сценаріїв розвитку ситуації, тобто в режимі так званої соціально-політичної динаміки.

Динамічний детермінований опис соціально-політичних об'єктів та процесів є перспективним напрямом у технології соціально-математичного моделювання [16]. Він містить принципово нову логіку синтезу моделі, обумовлену врахуванням впливу фактора часу в політиці взаємовідносин між країнами. Досить часто він суттєвіший, ніж фактори зміни пропорцій у розподілі матеріальних, фінансових, інформаційних тощо ресурсів.

Такі параметри соціально-політичних об'єктів, як швидкості потоків і накопичення ресурсів (резервів), терміни готовності до дій сил та засобів системи забезпечення національної безпеки, запізнення в прийнятті рішень, послідовність (у часі) виділення ресурсів, інтервал часу прогнозування, інтервали відвикання і звикання до чого-небудь, тривалість терпіння чого-небудь і низка інших параметрів функціонування, наприклад, Воєнної організації держави, є функціями часу і багато в чому визначають характер соціально-політичних процесів. Щоб уникнути серйозних помилок при прийнятті рішень в управлінні забезпеченням реальною (динамічною) безпекою, необхідно навчитися враховувати вплив фактора часу на суспільно-політичні процеси. Оскільки час безупинний і нескінченний, а суспільні системи (військові, економічні, соціальні, політичні тощо) через нестационарність невинно змінюють свою структуру, на великих інтервалах часу не може існувати стабільних алгоритмів і непорушних рекомендацій в управлінні забезпеченням безпеки. Алгоритми управління повинні гнучко змінюватися у процесі забезпечення національної безпеки і передбачати форс-мажорні обставини.

Відомо, що в системі забезпечення національної безпеки результати виявляються не відразу і часто у вигляді тривалих процесів (наприклад, стан бойової й оперативної підготовки збройних сил, розробка і виробництво сучасних видів озброєнь ОПК країни, оборонний потенціал держави тощо забезпечує стримування від агресії з боку інших країн). У практиці управління забезпеченням національної безпеки немає формалізованих алгоритмів, не створено коректного інструменту прогнозування ступеня корисності результатів виконаного (або невиконаного) управлінського рішення. При досягненні поставлених цілей мають місце певні втрати. Так, оборонний характер Воєнної доктрини передбачає нарощування оборонних можливостей військ (сил), однак реальний стан Збройних Сил України свідчить про подальше зниження бойового потенціалу взагалі.

Коректне прогнозування розвитку соціально-політичних об'єктів, до яких належить система забезпечення національної безпеки, можливо здійснювати з використанням відомих методів динамічного моделювання [5].

Для побудови моделі слід визначити функціонально необхідні елементи, завдання, що покладаються на них, функціональні зв'язки між ними, показники, за допомогою яких можна оцінювати ефективність складових моделі, а також критерії забезпечення національної безпеки.

Основними *вхідними* даними для моделювання управлінських рішень мають бути:

висновки з оцінки геополітичної обстановки в регіоні, що розглядається, та навколо України;

національні інтереси сусідніх держав та інтереси центрів сили, що концентруються у світі;

національні цінності, національні цілі, національні інтереси України та їх пріоритети (Стратегія національної безпеки України);

геополітичні доктрини (стратегії) країн регіону, що розглядається, та сусідніх держав;

міжнародні договори, меморандуми та угоди у сфері безпеки та співробітництва;

рішення колективної та регіональної систем безпеки, що стосуються питань міжнародної безпеки та співробітництва;

міжнародні договори, угоди, меморандуми та інші нормативно-правові документи, що регулюють міжнародні відносини тощо.

Виходом системної моделі слід визначити:

сформовану державну політику, що регулює взаємовідносини України з міжнародним структурами безпеки та співробітництва;

сукупність управлінських рішень щодо реалізації зовнішньополітичного курсу у відносинах з країнами – членами міжнародних структур безпеки та співробітництва.

На рис. 3 наведено алгоритм державного управління забезпеченням національної безпеки України, в основу якого покладено процес зазначений вище.

Найскладнішим етапом створення системи забезпечення національної безпеки загалом є визначення складу (структури) системи управління СЗНБ України як найбільш важливої складової, що визначає цілі, засоби та способи їх досягнення (стратегію). Для цього пропонується матричний спосіб визначення складу системи управління забезпеченням національної безпеки, суть якого

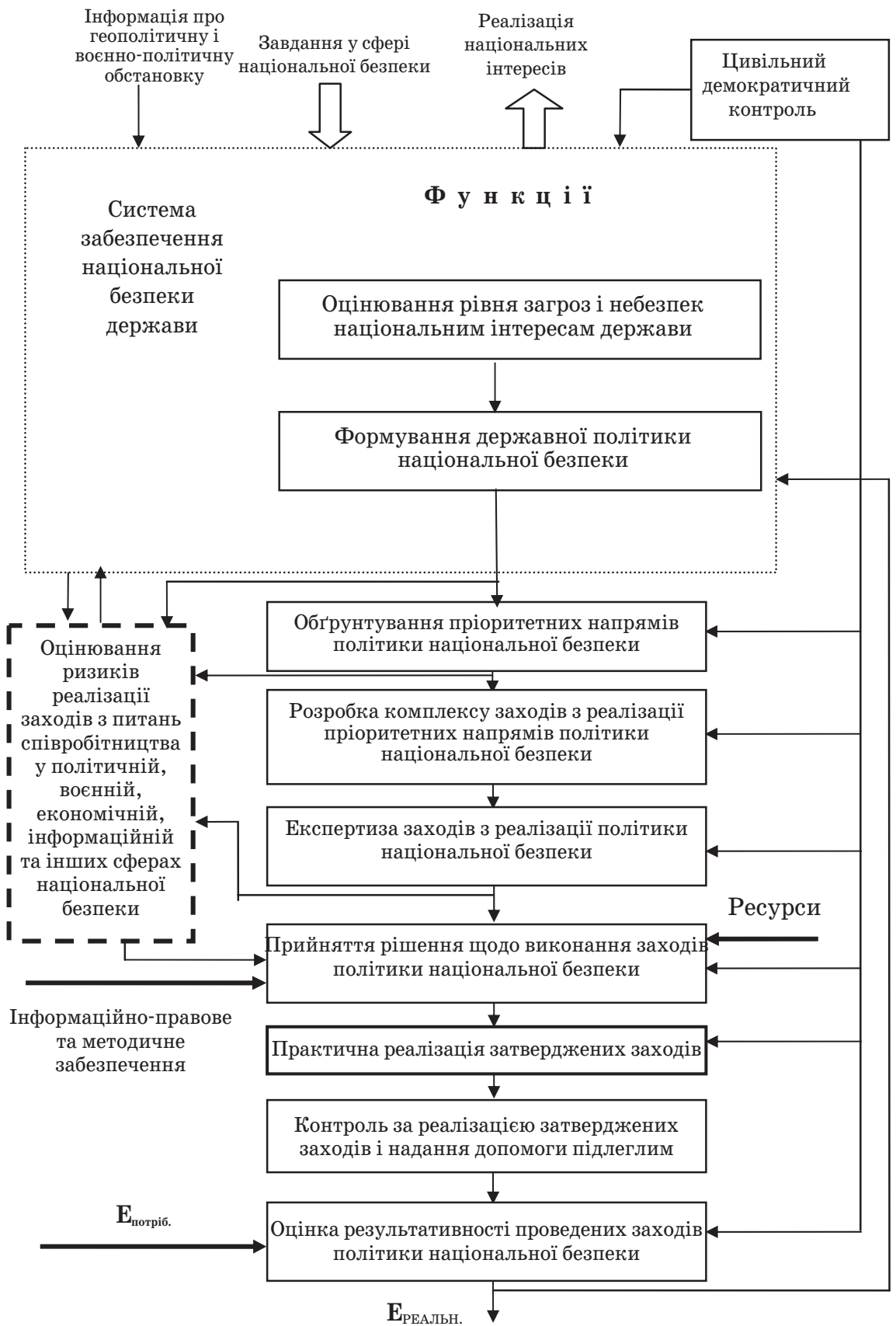


Рис. 3. Алгоритм державного управління забезпеченням національної безпеки України

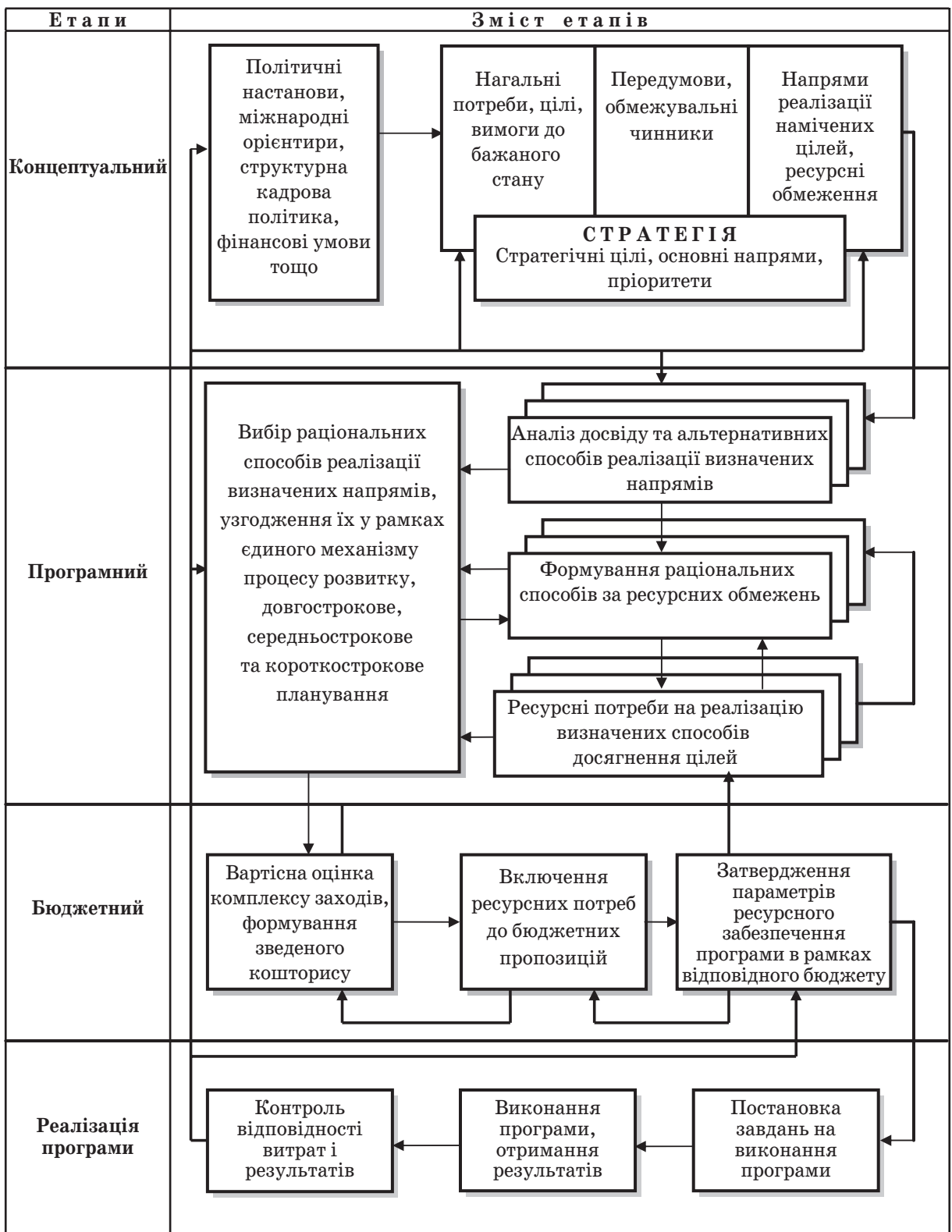


Рис. 4. Етапи стратегічного планування

Етапи	Суб'єкти системи забезпечення національної безпеки																
	Президент	РНБО	Кабінет Міністрів	Верховна Рада	«Профільні» державні органи				Державні органи «загальної компетенції»				Недержавні органи				
Концептуальний Розробка стратегії національної безпеки	1 → 2																
	3 ← 2																
	↓			4													
				↓	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6
				7 ←													
				8 ↓													
	9 ←																
	↓			10													
Програмний																	
Бюджетний																	
Реалізація програм																	

Рис. 5. Матричний спосіб визначення складу системи управління забезпеченням національної безпеки

Таблиця 1

Зміст заходів щодо формування і реалізації політики національної безпеки

Етапи	Заходи щодо формування і реалізації політики національної безпеки
Концептуальний Розробка стратегії національної безпеки	1. Ініціатива Президента України щодо розробки Стратегії національної безпеки
	2. Розгляд на засіданні РНБО ініціативи Президента щодо розробки Стратегії національної безпеки
	3. Указ Президента України про затвердження рішення РНБО щодо розробки Стратегії національної безпеки
	4. Розпорядження (Постанова) Кабінету Міністрів про організацію розробки Стратегії національної безпеки
	5. Створення робочих груп і підготовка пропозицій щодо розробки Стратегії на основі аналізу викликів та загроз
	6. Надання експертних послуг
	7. Розгляд та уточнення пропозицій
	8. Розгляд пропозицій на засіданні РНБО
	9. Указ Президента України про затвердження рішення РНБО щодо Стратегії національної безпеки
	10. Постанова Кабінету Міністрів про розробку програм реалізації Стратегії національної безпеки

полягає в наступному. Будується матриця, де по горизонталі розташовано суб'єкти системи забезпечення національної безпеки, а по вертикалі – заходи відповідно до кожного етапу стратегічного планування (рис. 4).

У матриці (рис. 5) цифрами позначено заходи щодо формування і реалізації політики національної безпеки (табл. 1). У матриці найважливішими є горизонтальні зв'язки, які дають можливість визначити питання взаємодії без виходу до вищих ієрархічних ешелонів системи управління. Зміст заходів у табл. 1 та їх деталізація по кожному етапу стратегічного планування (рис. 4) розписано таким чином, щоб визначити можливу участь кожного елемента певного рівня ієрархії системи управління забезпеченням національної безпеки України у відпрацюванні або розробці цих заходів.

Висновки. Таким чином, автор обґрунтував методологію побудови системи управління забезпеченням національної безпеки, в основу якої покладено комплексне використання елементів стратегічного планування, динамічної моделі управління СЗНБ та матричного способу визначення складу системи управління забезпеченням національної безпеки. Методологія побудови системи управління забезпеченням національної безпеки дає можливість отримати такий вигляд (структуру) СЗНБ, яка ефективно протидіяла б наявним загрозам і небезпекам, тобто забезпечувала необхідний рівень національної безпеки.

Реалізація вимог щодо підвищення ефективності державного управління у сфері забезпечення національної безпеки потребує, крім традиційного набору знань про процеси в системі забезпечення національної безпеки, розробки нових технологій управління та реагування на дію різних деструктивних чинників і явищ.

Удосконалення основ державної політики забезпечення національної безпеки, обґрунтування її цілей, принципів та пріоритетних напрямів, механізмів досягнення визначених цілей неможливо без моделювання процесів прийняття управлінських рішень у цієї сфері. Моделювання дає змогу також прогнозувати ймовірні негативні наслідки управлінських рішень, що приймаються у різних сферах життєдіяльності держави. Для цього необхідно використовувати комплексну (системну) модель державного

управління СЗНБ, характерними для якої є *цілісність*, тобто система формується як комплекс підсистем, необхідних і достатніх для реалізації вибраної цільової функції; *ієрархічність*, тобто система вмонтована у сукупність соціально-політичних систем вищого порядку і містить, у свою чергу, підсистеми, вбудовані у неї та організовані також за ієрархічними схемами; *синергія*, тобто загалом система забезпечення національної безпеки має властивості, яких немає в її окремих компонентах.

Джерела

1. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы): Учебное пособие. – М.: ОАО «НПО «Экономика», 2000. – 302 с.
2. Нижник Н. Р., Машков О. Л. Системний підхід в організації державного управління: Навч. посібник / За заг. ред. Н. Р. Нижник. – К.: Видво УАДУ, 1998. – 160 с.
3. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: Монографія. – К.: Видво УАДУ, 2000. – 320 с.
4. Ситник Г. П. Державне управління національною безпекою України: теорія і практика. Монографія. – К.: НАДУ, 2004. – 408 с.
5. Богданович В. Ю. Теоретические основы анализа проблем национальной безопасности государства в военной сфере. Монография. – К.: Основа, 2006. – 296 с.
6. Семенченко А. І. Стратегічне планування у сфері державного управління забезпеченням національної безпеки. – К., 2008. – 428 с.
7. Горбулін В. П., Белов О. Ф., Литвиненко О. В. Національна безпека: порядок денний для України. – К.: ВД «Стилос», 2009. – 126 с.
8. Системно-концептуальні засади стратегії національної безпеки України. Моногр. / В. П. Горбулін, акад. НАН України, д.т.н., проф.; А. Б. Качинський, д.т.н., проф. – К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2007. – 592 с.
9. Кхол Й. Эффективность управленческих решений: Пер. с чешского. – М.: Прогресс, 1975. – 165 с.
10. Богданович В. Ю., Єжєєв М. Ф., Свіда І. Ю. Основи державного управління забезпеченням обороноздатності України: теорія і практика: Монографія – Львів: ЛІСВ, 2008. – 300 с.

11. *Поляков Л. І., Корендович В. С., Рудницький І. А.* Военна організація держави і сектор безпеки: актуальні питання інституціалізації та розвитку // Наука і оборона. – 2008. – № 1. – С. 3 – 7.
12. *Геополітика і національна безпека: Словник термінів / Уклад.: Ситник Г. П., Богданович В. Ю., Єжеєв М. Ф.* – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – 232 с.
13. *Богданович В. Ю., Єжеєв М. Ф.* Системна модель і алгоритм державного управління процесами євроатлантичної інтеграції України // Україна – НАТО. – К.: ДП НВЦ «Євроатлантикінформ». – 2005. – № 6 (10). – С. 39 – 48.
14. *Ансофф И.* Стратегическое управление. – <http://www.strategy.bos.ru/>
15. *Основи державного управління процесами формування і реалізації оборонної політики України. Науково-методологічний посібник / За заг. ред. Горбуліна В. П.* – К.: ДП НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. – 125 с.
16. *Кугаєнко А. А.* Методы динамического моделирования в управлении экономикой. Учебное пособие. – М.: Университетская книга, 2005. – 204 с.