

Залужний Валерій Федорович

доктор філософії

Надзвичайний та Повноважний Посол

України в Сполученому Королівстві Великої

Британії і Північної Ірландії

ORCID: 0000-0002-1947-501X

ПОСЛАБЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ (2012–2021) ЯК ІНДИКАТОР НЕПРЯМОГО РОСІЙСЬКОГО ВПЛИВУ НАПЕРЕДОДНІ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

***Анотація.** У статті здійснюється комплексний аналіз рішень українських органів влади 2012–2021 років, що призвели до послідовного звуження інституцій стратегічної освіти та формування кадрового резерву в сферах дипломатії, розвідки та державного управління. Дослідження зосереджене на хронології кадрових призначень і реорганізації профільних установ, включно з Дипломатичною академією МЗС України, Академією зовнішньої розвідки та Національною академією державного управління при Президентові України. В роботі розглядаються ці процеси як потенційні індикатори гібридного впливу, що міг реалізовуватися через непряме послаблення інтелектуальної та кадрової спроможності держави. Методологічна частина поєднує аналіз нормативних актів, порівняльні підходи та встановлення часових залежностей між адміністративними рішеннями. Отримані результати дають змогу окреслити кумулятивний ефект інституційних змін і пояснити їхній вплив на стратегічну стійкість держави.*

Наукова новизна полягає в системній реконструкції взаємопов'язаних рішень, що досі розглядалися фрагментарно, а також у концептуальному обґрунтуванні необхідності створення нормативно захищеної системи стратегічної освіти та інституційної структури науки національної безпеки, здатної забезпечити аналітичний супровід рішень державної політики.

***Ключові слова:** стратегічна освіта, національна безпека, інституційна вразливість, гібридний вплив, кадрова політика, державне управління, розвідка, дипломатична служба.*

Valeriy Zaluzhnyi

Doctor of Philosophy in Law

Extraordinary and Plenipotentiary

Ambassador of Ukraine to the United

Kingdom of Great Britain and Northern

Ireland

ORCID: 0000-0002-1947-501X

WEAKENING OF UKRAINE'S STRATEGIC EDUCATION SYSTEM (2012–2021) AS AN INDICATOR OF INDIRECT RUSSIAN INFLUENCE PRIOR TO THE FULL-SCALE INVASION

***Abstract.** The article provides a systematic examination of the governmental decisions adopted in Ukraine between 2012 and 2021 that cumulatively weakened the institutional foundations of strategic education and the training of personnel for diplomacy, intelligence and public administration. The study reconstructs the sequence of*

appointments and organisational reforms affecting key institutions, including the Diplomatic Academy of the MFA of Ukraine, the Academy of Foreign Intelligence and the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine. These processes are interpreted as potential indicators of hybrid influence manifested through the gradual erosion of intellectual and human-resource capacity. The methodology combines analysis of regulatory acts, comparative approaches and chronological correlation of administrative decisions. The findings demonstrate the cumulative impact of institutional disruptions on the state's strategic resilience.

The scientific contribution lies in assembling a coherent analytical framework for understanding changes previously studied in isolation and in substantiating the need for a legally protected system of strategic education and a dedicated academic field of national security science capable of providing expert support for state-level decision-making.

Keywords: strategic education, national security, institutional vulnerability, hybrid influence, personnel policy, public administration, intelligence, diplomatic service.

Вступ

Підготовка держави до потенційного конфлікту рідко зводиться лише до нагромадження озброєнь чи технічної модернізації військових структур. Значно глибші трансформації розпочинаються задовго до ескалації й часто проявляються в менш очевидних сферах. Український досвід ілюструє цю парадоксальну динаміку. Інституції, відповідальні за формування інтелектуального, дипломатичного та розвідувального потенціалу країни, поступово деградували або взагалі зникали з карти державного управління. Це здається нелогічним на тлі наростання зовнішніх загроз і очевидного стратегічного протистояння з російською федерацією. Відтак, у цій статті ми розглядаємо гіпотезу, за якою кадрові рішення, а також ліквідація чи реорганізація ключових освітніх і наукових установ у період 2017–2021 років можуть інтерпретуватися як елементи системного зовнішнього впливу, спрямованого на ерозію спроможності України готувати кадровий резерв для дипломатичного корпусу та сектору безпеки та оборони.

Поступовий характер цих змін створює ілюзію спонтанності, але їхній кумулятивний вплив вражає своєю глибиною. Зниження ролі національної дипломатичної школи, ліквідація Академії зовнішньої розвідки України, реорганізація Національної академії державного управління при Президенті України, а також передача шести будівель головного корпусу Національного університету оборони України Вищому спеціалізованому суду з розгляду цивільних та кримінальних справ – усе це утворює певну послідовність, яку варто детально проаналізувати. В контексті гібридної війни кожна втрачена будівля, кожен ліквідований факультет чи заклад вищої освіти набувають стратегічного значення, адже вони є частиною ширшої інфраструктури національної безпеки.

Глибокий аналіз еволюції української системи стратегічної освіти розкриває послідовну зміну пріоритетів державної політики в царині інтелектуальної безпеки. Поки російський ревізіонізм набирив обертів і рф готувалася до повномасштабної агресії, в Україні спостерігалось зниження уваги до інституцій, які формували стратегічні кадри. Згодом виявилось, що саме ці структури були життєво важливими для виживання держави. Тож нині виникає нагальна потреба в аналітичному осмисленні як кадрових рішень, так і процесів ліквідації чи реорганізації провідних освітніх установ упродовж означеного періоду.

Йдеться про оцінку сукупності рішень, які об'єктивно послаблювали інституційну основу підготовки фахівців для пріоритетних напрямів державної політики. Розглядаючи ці рішення в контексті вже наявних вразливостей кадрової політики та задокументованої активності рф у сфері гібридного впливу на інші країни, ми можемо надати їм додаткової ваги. Мета полягає у виявленні структурних тенденцій, потенційних зв'язків між кадровою політикою та інституційним ослабленням, а також у оцінці наслідків для національних інтересів України – з фокусом на пошуку шляхів посилення стійкості в майбутньому.

Постановка проблеми. Упродовж тривалого періоду, що передував повномасштабному вторгненню, російська федерація сприймала Україну як арену стратегічного впливу. Форми цього впливу еволюціонували. Від прямого політичного тиску до гібридних інструментів, серед яких особливе місце займала робота з кадровими та інституційними ресурсами, часто з повагою до локальних контекстів і без прямого втручання.

У рамках аналізу системних передумов інституційного послаблення українського сектору стратегічної освіти доцільно розглянути окремі кейси кадрових рішень, що створювали середовище підвищеної вразливості. Зокрема, Указом Президента України від 08.02.2012 №72/2012 Дмитра Саламатіна призначено міністром оборони, а Указом від 09.01.2013 №19/2013 Олександра Якименка – Головою Служби безпеки України [1, 2]. Ці призначення відбулися в час, коли політична динаміка вже сигналізувала про наближення кризи 2013–2014 років. Формально вони відповідали процедурним нормам, проте в суспільному й експертному дискурсі виникали питання щодо їхнього походження, професійних траєкторій, неформальних зв'язків та можливих конфліктів інтересів. Ці дискусії не варто трактувати як остаточний доказ зовнішнього керування, але вони висвітлюють системні прогалини у внутрішньому контролі, особливо чутливі в періоди дестабілізаційних ризиків.

У сучасних умовах гібридної війни системне послаблення української освіти і науки набуває ознак фундаментальної загрози національній безпеці. Стратегічна освіта, базуючись на визначенні освіти за Законом України “Про освіту” (ст. 1) [3] як сукупності організованих освітніх програм для досягнення результатів навчання, є спеціалізованою складовою системи освіти, що формує стратегічне мислення та компетенції для сектору безпеки і оборони, державного управління, зовнішньої політики та міжнародних відносин, сприяючи розвитку інтелектуального потенціалу, захисту національних інтересів та сталому розвитку держави.

Починаючи з 2013 року, можемо спостерігати поступове ослаблення інфраструктури науки та стратегічної освіти. Ліквідація провідного науково-дослідного центру проблем міжнародної економіки та світової політики – Інституту світової економіки і міжнародних відносин Національної академії наук України в 2013-му, перетворення Дипломатичної академії при Міністерстві закордонних справ у державний навчально-науковий заклад післядипломної освіти у 2016-му, реорганізація Національної академії державного управління при Президенті України шляхом приєднання до Київського національного університету імені Тараса Шевченка, а також ліквідація Академії зовнішньої розвідки України у 2021-му на підставі урядового розпорядження. Ці інституційні рішення засвідчували трансформацію пріоритетів державної політики стосовно стратегічної освіти.

Така динаміка державних рішень певною мірою створила ризики утворення “кадрової порожнечі” саме тоді, коли держава потребувала найкваліфікованішого персоналу. Парадокс у тому, що без потужних освітніх і наукових інституцій система національної безпеки лишається вразливою, навіть за умови достатнього фінансування. Україна, по суті, увійшла в фазу максимальної загрози з ослабленою системою формування еліт у царині державного управління – ситуація, яка вимагає не лише констатації, а й рекомендацій щодо відновлення цих механізмів.

Загальна логіка подій натякає на можливість непрямих впливів, що формували сприятливе середовище для російської підготовки до агресії. Формально ці рішення мотивувалися оптимізацією, модернізацією чи економією бюджетних коштів. Однак їхній зміст і часовий контекст спонукають до критичного переосмислення. Втрата автономної системи підготовки дипломатів, аналітиків, розвідників і фахівців державного управління підірвала стійкість держави в критичний момент.

Ця логіка не доводить пряму причетність РФ до кожного рішення, але відкриває аналітичний простір для дослідження, наскільки адміністративні кроки збігалися з

інтересами російської політики щодо України. Дослідження цих процесів дає змогу встановити науково обґрунтовані зв'язки між кадровими призначеннями, інституційними реформами та загальним стратегічним середовищем, з фокусом на причинно-наслідкових залежностях.

Мета статті – встановити зв'язок між серією управлінських рішень у 2012–2021 роках та трансформаціями в українській системі підготовки кадрів для сфер безпеки, зовнішньої політики й державного управління. У фокусі – реконструкція хронологічних послідовностей, що проявилися через кадрові призначення, реорганізації та ліквідації освітньо-наукових інституцій. Дослідження спрямоване на з'ясування, як ці процеси могли слугувати індикаторами вразливості держави до зовнішнього впливу за браку цілісної політики в царині стратегічної освіти, з подальшим пропонуванням практичних рекомендацій для посилення інституційної стійкості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Завдання дослідження охоплюють кілька ключових напрямів. По-перше, необхідно відтворити хронологію рішень, зафіксованих у нормативно-правових актах Кабінету Міністрів України та Президента України, з детальним описом їхнього змісту. По-друге, проаналізувати кадрові призначення осіб із російським походженням чи тривалими зв'язками з РФ на керівні посади в секторах оборони та безпеки, враховуючи політичний та інституційний контекст. По-третє – систематизувати дані про структурні зміни в освітніх і наукових установах, що забезпечували підготовку фахівців для органів влади. Окрему увагу приділено порівнянню українських подій із міжнародними прецедентами, де інфільтрація чи вплив на освітні та аналітичні інституції слугували інструментами зовнішнього тиску. Таке порівняння допоможе точніше окреслити умови, за яких подібні процеси можуть повторюватися, і сформулювати рекомендації для превентивних заходів у сфері національної безпеки.

Методологічний фундамент цієї статті ґрунтується на синтезі інституційного аналізу, структурної реконструкції рішень органів державної влади та контент-аналізу нормативно-правових актів. Дослідження опирається на вивчення указів Президента України, актів Кабінету Міністрів України, наприклад, постанови Кабінету Міністрів України від 07.12.2016 № 920 [4], розпорядження КМУ від 03.07.2013 № 503-р [5], розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.11.2021 № 1407-р [6]. Такий підхід дозволяє виявити причинно-часові зв'язки між нормативно-правовими актами та їхніми інституційними наслідками.

Другий ключовий компонент – джерелознавчий. Контент-аналіз передбачає критичну верифікацію електронних петицій, журналістських розслідувань, а також баз даних на кшталт “Законодавство України” (zakon.rada.gov.ua). Застосовується метод історичної реконструкції, який є незамінним для відтворення логіки політичних рішень стосовно функціонування провідних державних установ з метою не лише констатації фактів, а й формулювання рекомендацій щодо посилення інституційної стійкості системи стратегічної освіти.

Не менш важливим є концепт гібридного впливу, розроблений у дослідженнях НАТО та Європейського Союзу, який трактує освітню та кадрову політику як інструмент підризу [7]. У цій статті він адаптований до українських реалій, з урахуванням унікальних політичних чинників, аби пояснити, як непрямі впливи можуть еродувати систему національної безпеки та запропонувати шляхи протидії.

Питання зовнішнього впливу на кадрову політику та системи формування еліт активно обговорюються в роботах Chatham House [8], RAND Corporation [9], Atlantic Council [10], а також українських аналітичних центрів, таких як Інститут національної стійкості та безпеки. Ці студії підкреслюють, що цілеспрямовані кадрові рішення можуть слугувати непомітним інструментом довгострокового впливу, часто з повагою до локальних контекстів і без прямого втручання.

Дослідження гібридних операцій РФ, представлені Європейським парламентом, виділяють втручання в освітній сектор як окремий елемент стратегії створення залежних чи ослаблених інституцій. Західні праці часто порівнюють такі атаки на інтелектуальну інфраструктуру з кібератаками чи економічними санкціями, наголошуючи на їхній кумулятивній силі.

Заслужовує на увагу монографія вітчизняної дослідниці в галузі знань “Публічне управління та адміністрування” Марутян Р. Р. “Інтелектуально-ресурсне забезпечення державного управління у сфері національної безпеки України” [11]. В цьому дослідженні авторка проаналізувала теоретико-методологічні та історичні засади формування та розвитку інтелектуальних ресурсів державного управління у сфері національної безпеки.

Комплексне дослідження сучасних проблем забезпечення національної безпеки з урахуванням набутого досвіду під час протидії військовій агресії росії проведено вітчизняними дослідниками Колюхом В. В., Романенко Є. О., Гурковським В. І. в колективній монографії “Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки, оборони й розвідки: зарубіжний і вітчизняний досвід. Основи національної безпеки”. В дослідженні автори наголошують на “складності протидіяти дестабілізаційним внутрішнім чинникам, які не мають вираженого воєнного характеру. Насамперед тому що вони в мирний час мають, як правило, латентний характер, поступово й непомітно підточують могутність держави, завдають шкоди її безпеці” [12].

В українських публікаціях тема фрагментована: аналіз конкретних ліквідацій установ є, але рідко інтегрується в єдину системну перспективу. Монографія “Глобальні інформаційні, психологічні та гібридні війни: загрози та протидії” В. Бебика, В. Гурковського, В. Ткача [13] акцентує, що інституційне ослаблення в сфері національної безпеки припало на критичний період підготовки до війни. Автори зазначають, що “ворог руками “патріотичних” і дуже “українських” президентів та урядовців системно розвалював державні інституції та державну службу”. На прикладах ліквідації Дипломатичної академії МЗС України, Академії зовнішньої розвідки і Національної академії державного управління при Президентові України ці дослідники пропонують розуміння стратегії держави-агресора: “Немає такої держави Україна. Не повинно бути і української дипломатії, української розвідки, української державної служби”.

Ситуація, що склалася навколо стратегічних освітніх інституцій, значною мірою зумовлена слабкістю науково-експертного забезпечення державного управління. Йдеться не про окремі помилки, а про системний дефіцит механізмів, здатних забезпечити стратегічно вивірене ухвалення рішень. Недостатня системність аналітичної роботи, слабе розуміння міжнародних процесів, фрагментарність інституцій, які мали б продукувати цілісні оцінки глобальних динамік, призводять до того, що державні рішення нерідко ухвалюються без належної інтелектуальної підтримки. У підсумку це підвищує вразливість до зовнішніх впливів, включно з ідеологічними конструкціями, що надходять із держави-агресора. Додатковою проблемою є дефіцит саморефлексії на рівні державної політики, коли національні інтереси не артикулюються чітко, а принципи стратегічного передбачення залишаються несформованими. За таких умов не дивує, що ухвалюються необґрунтовані рішення щодо реорганізації або ліквідації закладів/установ, які становлять систему стратегічної освіти.

У науковій літературі порушення цих проблем неодноразово наголошувалося. Зокрема, Марутян Р. Р. у своїй монографії звертала увагу на потребу законодавчого унормування науково-експертної підтримки державного управління та обґрунтовувала її як запобіжник помилкових рішень у сфері національної безпеки [11]. Запропонована нею концепція Проекту Закону України “Про науково-експертну підтримку державного управління” передбачає створення механізму, що забезпечує незалежну, професійну та суспільно контрольовану експертизу державних рішень. У контексті нашого дослідження такий підхід є актуальним: він дозволяє запровадити процедури, які унеможливають

непродумані реорганізації стратегічно важливих освітніх закладів та інтегрують фахову експертизу в процес прийняття державних рішень.

Ці ідеї становлять аналітичну основу для гіпотези статті, спонукаючи до глибшого пошуку причинно-наслідкових зв'язків і формування практичних рекомендацій.

Виклад основного матеріалу

Структурні передумови впливу (2012–2016)

Період 2012–2013 років позначений серією кадрових рішень, які, з погляду захисту національних інтересів, викликають певне інтелектуальне здивування – адже вони створювали потенційні ризики інституційної уразливості. Призначення на високі посади осіб, які набули українського громадянства після російського, особливо в секторах оборони та безпеки, могло відкривати двері для непрямих впливів. Ці факти фіксувалися в журналістських розслідуваннях і підтверджувалися офіційними документами [1; 2].

Зафіксовано кілька ключових призначень у оборонній та безпековій сферах, які аналітики відносили до категорії “ризиків лояльності”. Публічні матеріали вказують на біографічні зв'язки з РФ чи відносно пізнє отримання українського громадянства. Взяти хоча б Дмитра Саламатіна, міністра оборони України з 08.02.2012 до 24.12.2012, який став громадянином України у 2005 році; про це йшлося в публікаціях і депутатських запитах. Сам по собі цей факт не є підставою для звинувачень, але він вимагає ретельної перевірки процедур безпеки на етапі призначення – з акцентом на превентивні заходи в майбутньому.

Схожий приклад – Олександр Якименко, голова Служби безпеки України з 09.01.2013 до 24.02.2014, чия біографія викликала сумніви в громадськості та експертів. Його діяльність напередодні Євромайдану обговорювалася в розслідуваннях і звітах, ілюструючи ризики непрозорості. Це підкреслює необхідність посилення механізмів перевірки ще на стадії відбору.

З аналітичної перспективи ключове не в політичній оцінці осіб, а в розумінні, що стратегічні посади мусять бути захищеними від потенційних впливів, які можуть порушити баланс між національними інтересами та зовнішніми векторами. Призначення міністра оборони з російським сегментом у біографії автоматично створювало дилему доступу до конфіденційної інформації. Аналогічно, Якименко очолив контррозвідку в період наростання ризиків; його подальша роль у кримінальних провадженнях щодо зради підкреслює не стільки помилку, скільки слабкість системи перевірки доброчесності. У підсумку ці кейси слугують індикаторами внутрішньої вразливості, які певною мірою заклали основу для інституційних змін у освітній сфері 2017–2021 років.

У контексті гібридних загроз вплив рідко буває прямим. Натомість він проявляється через непрямі дії, що змінюють інтелектуальні та кадрові можливості держави. Саме в гібридній фазі російсько-української війни низка провідних наукових і освітніх установ, відповідальних за підготовку дипломатів, розвідників та вищих керівних кадрів для державної служби, зазнала реорганізації чи ліквідації.

У той самий період у аналітичних звітах НАТО та ЄС дедалі частіше лунала думка, що росія застосовує кадрові важелі як інструмент довгострокового підризу сусідніх держав [1]. Це розміщує українські події в ширшому контексті, де непрямі впливи на інституції стають частиною стратегії. Паралельно спостерігалось погіршення матеріально-технічної бази установ оборонного профілю – ситуація з Національним університетом оборони України виявилася особливо промовистою, адже вона ілюструє, як адміністративні рішення можуть еродувати готовність до загроз.

3 липня 2013 року Кабінет Міністрів України видав розпорядження № 503-р “Про передачу будівель Вищому спеціалізованому суду України з розгляду цивільних та кримінальних справ”. Згідно з ним, будівлі № 1, 25, 28, 59, 80 та 82 військового містечка № 63 за адресою: м. Київ, проспект Повітрофлотський (нині проспект Повітряних Сил

України), 28, були передані зі сфери управління Міністерства оборони України до сфери управління Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних та кримінальних справ на праві оперативного управління [14].

Ця помилка призвела до суттєвого погіршення якості підготовки вищого офіцерського складу Збройних Сил України та інших військових формувань. Вона негативно вплинула – і продовжує впливати – на обороноздатність держави, а також на готовність усіх ланок воєнної організації до відсічі зовнішній агресії. Зменшення простору для навчання офіцерів стратегічного рівня аж ніяк не корелювало з оцінками загроз, які вже тоді були очевидними, підкреслюючи потребу в ретроспективному аналізі для запобігання подібним вразливостям надалі [15].

Указом Президента України від 6 червня 2014 року № 501/2014 “Про забезпечення відновлення належного функціонування Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського” Кабінету Міністрів доручено в двомісячний строк вирішити питання щодо відновлення в повному обсязі функціонування переміщених підрозділів університету та використання їхнього унікального обладнання за призначенням [16].

Проте станом на сьогодні це доручення Глави держави Кабінетом Міністрів не виконано: вказані приміщення Вищим спеціалізованим судом України з розгляду цивільних і кримінальних справ не повернуто до сфери управління Міністерства оборони.

Логічним продовженням стає детальний аналіз фактів, пов’язаних з ухваленням рішень про ліквідацію чи трансформацію ключових інституцій стратегічної освіти України. Такий розбір дозволить оцінити, чи могли ці процеси створювати умови, сумісні з відомими моделями зовнішнього втручання, та наскільки вони послаблювали здатність держави формувати стійкий корпус фахівців у дипломатії, розвідці й публічній службі.

Ліквідація Інституту світової економіки і міжнародних відносин Національної академії наук України

Ця наукова установа тривалий час слугувала ключовою науковою платформою для формування експертного дискурсу з питань міжнародної політики та глобальної економіки. Структурно ця ліквідація зменшила інтелектуальну місткість держави саме там, де вона була вкрай потрібною. Інститут, що з 1990-х років розвивав аналітичні підходи до міжнародної торгівлі, економічної дипломатії та геополітики, перестав генерувати знання на стратегічному рівні. Рішення Президії НАН України від 30 жовтня 2013 р. № 142 “Про впорядкування мережі наукових установ НАН України” формально мотивувалося оптимізацією мережі наукових установ та результатами комплексної перевірки відповідно до розпоряджень Президії НАН України № 534 “Про створення комісії з перевірки Інституту світової економіки і міжнародних відносин Національної академії наук України” від 2 серпня 2013 р. та № 549 “Про роботу комісії з перевірки Інституту світової економіки і міжнародних відносин Національної академії наук України” від 13 серпня 2013 р. За результатами проведеної перевірки ця наукова установа фактично припинила діяльність через “численні бюджетно-фінансові порушення” та дублювання дослідницьких напрямів із суміжними установами НАН України [17].

У січні 2014 року за дорученням прем’єр-міністра Миколи Азарова інститут відновили як Центр світової економіки. Відновлений центр ділив приміщення з Інститутом всесвітньої історії НАН України на вулиці Леонтовича, 5 у центрі Києва. Згідно з журналістським розслідуванням новостворений центр фактично “банкрутили” – могли виставити на торги будівлю, в який він розташовувався. Цю схему, за версією журналістів, розробляли ще у 2013 році, і за нею стояли ті самі особи, які діяли і пізніше, що породжує підозри, що ліквідація мала на меті заволодіти приміщенням у престижному центрі Києва [18].

Цікавою обставиною є те, що під час ініціації перевірки Інституту, його ліквідації, та початку роботи новоутвореного Центру для подальшого його доведення до банкрутства ключовим міг виступати Олег Кулініч, який саме в той час обіймав посаду в.о. заступника

з наукової роботи цього Інституту. Згодом він очолював управління СБУ в Криму (2020-2022), обвинувачений у державній зраді та створенні злочинної організації на користь ФСБ рф за передавання даних про оборону. Після зміни влади процедуру ліквідації поновили і офіційно підтвердили незаконність створення Центру, завершивши її постановою Президії НАН у липні 2014 року у відповідності до заборони Кабінету Міністрів на створення нових бюджетних організацій і фінансування для них.

У сукупності це дає підстави запитати: чи не могла історія з ліквідацією та частковим “реанімаційним” втручанням уряду слугувати паралельним каналом впливу на вироблення державної політики? Особливо в умовах, коли рф активно нарощувала гібридну присутність у ключових сферах українського державного управління. З погляду нашої гіпотези, це не видається випадковим. Усунення центру зовнішньополітичної експертизи, орієнтованого на питання міжнародної економічної безпеки, позитивно корелювало з тодішніми інтересами рф – послабити інтелектуальні спроможності України до стратегічної аналітики зовнішнього середовища та заволодіння нерухомістю в центрі столиці України. Така кореляція підкреслює важливість розробки превентивних механізмів для захисту наукових інституцій від подібних ризиків у майбутньому.

Після 2016 року розгорнулася хвиля інституційних трансформацій, що торкнулася структур, відповідальних за формування стратегічних компетенцій. Ця послідовність подій видається доволі парадоксальною, вимагаючи ретельного наукового аналізу, адже ключові освітні заклади, які забезпечували підготовку дипломатів, розвідників і державних управлінців, зазнали або ліквідації, або суттєвого перепрофілювання. У контексті наростання гібридних загроз такі зміни не лише послаблювали інтелектуальний потенціал держави, але й створювали довгострокові ризики для національної безпеки, підкреслюючи необхідність посилення механізмів моніторингу та захисту стратегічної освіти.

Реорганізація Дипломатичної академії Міністерства закордонних справ України (Дипломатична академія)

Дипломатична академія створена в 1995 році відповідно до Указу Президента України “Про державну підготовку спеціалістів для роботи у сфері міжнародних відносин при Міністерстві закордонних справ України” від 30 травня 1995 року № 397/95. Протягом двадцяти років Дипломатична академія функціонувала як вищий навчальний заклад IV рівня акредитації, здійснюючи підготовку спеціалістів у галузі зовнішньої політики за магістерськими програмами [19].

Постановою Кабінету Міністрів України від 7 грудня 2016 № 920 “Про реорганізацію Дипломатичної академії України при Міністерстві закордонних справ” відбулося її перетворення у державний навчально-науковий заклад післядипломної освіти “Дипломатична академія України імені Геннадія Удовенка при Міністерстві закордонних справ” [4]. Замість відкритого обговорення стратегії відбулося закрите політичне рішення, що завершилося останнім випуском магістрів у липні 2017 року – без публічних дискусій чи круглих столів. За оцінками експертів, процес реорганізації виявився непрозорим: МЗС не залучило до діалогу викладачів, випускників чи представників громадянського суспільства. Тут європейська практика конструктивного діалогу поступилася директивному підходу, успадкованому від радянських традицій, що зруйнувало академічну атмосферу та довіру до реформ.

Ініціатори посилалися на нібито достатню кількість фахівців-міжнародників в інших університетах і потребу в базі виключно для тренінгів МЗС, ігноруючи унікальність Дипломатичної академії – її фокус на підготовці дипломатів з двома іноземними мовами та глибоким розумінням зовнішньої політики. Замість справжньої оптимізації, як-от залучення нових викладачів чи підвищення ефективності, обрали шлях руйнування магістратури та кафедр, залишивши лише примарне майбутнє з ризиком втрати будівлі та накопичених напрацювань. У підсумку реорганізація не модернізувала заклад, а спростила його до рівня тренінгового центру, позбавивши системної глибини. За оцінками голови

Всеукраїнської асоціації політичних наук професора В. Бебика: “її (академію) перетворили на банальні курси іноземної мови та підвищення кваліфікації, а науково-педагогічні кадри (доктори і кандидати наук) у своїй більшості були звільнені” [13].

Ця реорганізація суттєво змінила функціонал академії. З навчального закладу підготовки магістрів з міжнародних відносин вона перетворилася на платформу для короткострокових програм підвищення кваліфікації співробітників МЗС. Звісно, офіційні документи мотивували переформатування необхідністю модернізації, проте аналітичні огляди фіксували втрату кадрового потенціалу, скорочення обсягів навчальних курсів і зменшення кількості фахівців із комплексною підготовкою. У країні, що перебувала в стані гібридного конфлікту, таке послаблення інституційної спроможності дипломатичного корпусу виглядає вкрай нелогічним, спонукаючи до глибшого аналізу причинно-наслідкових зв'язків і розробки механізмів захисту від подібних ризиків.

Така трансформація створила вакуум у підготовці висококваліфікованих дипломатів, загрожуючи зовнішньополітичній спроможності України в умовах геополітичних викликів. Фактична ліквідація ключових функцій через брак комунікації та недооцінку пріоритетів виявила системні вади реформ: директивність замість діалогу, недооцінку стратегічної освіти. Це підкреслює потребу в рекомендаціях щодо впровадження обов'язкових публічних консультацій під час реорганізації подібних інституцій, аби уникнути ерозії кадрового потенціалу в стратегічних сферах в майбутньому.

Ліквідація Академії зовнішньої розвідки України

Ліквідація Академії зовнішньої розвідки України зафіксована розпорядженням Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2021 року № 1407-р [6]. У документі зазначено згоду з пропозицією Міністерства освіти і науки щодо ліквідації, тобто ініціатива виходила саме від нього. Академія припинила існування саме в день професійного свята російської воєнної розвідки – збіг, що видається майже церемоніальним і викликав суспільну дискусію. Формально реорганізація мотивувалася зверненням Міністерства освіти і науки, проте бракувало переконливої аргументації. Служба зовнішньої розвідки України (СЗРУ) публічно не коментувала рішення на своєму сайті, хоча процес відбувся без явного погодження з відомством. Підставою слугував указ Президента від 7 вересня 2021 року (з грифом обмеження доступу), де організаційна структура СЗРУ не включала академію.

Академія була спеціалізованим навчальним закладом, що займався підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації керівного, оперативно-технічного складу СЗРУ та інших розвідувальних органів [13]. Вона також готувала магістрів за спеціальностями “Агентурна розвідка”, “Технічна розвідка” і докторів філософії за спеціальністю 256 “Національна безпека за окремими видами і сферами діяльності”, охоплюючи стратегічні напрямки, важливі для сектору безпеки та оборони. Інституція відігравала суттєву роль у формуванні висококваліфікованих кадрів, здатних виконувати розвідувальні завдання в умовах гібридної війни. Відсутність такого закладу, ймовірно, знижує якість відбору та підготовки персоналу – особливо критичну в період перед війною. Ліквідація суперечила тенденціям країн НАТО, які після 2014 року, навпаки, передбачали розширення практичної взаємодії, надання доступу до розширеного діалогу у сфері розвідки [20].

Ця подія викликала занепокоєння серед народних депутатів та експертів, адже ризикувала якістю та безперервністю підготовки розвідувальних кадрів. Аналітики підкреслювали, що втрата цілісного освітнього центру збільшує залежність від фрагментарних курсів в інших установах, де бракує вузької спеціалізації та замкнутого циклу формування компетенцій. Нині доктринальні знання, нові підходи до аналітичної розвідки та методики розвідувального аналізу опиняються розпорошеними й менш контрольованими. Отже, ліквідація здійснена з формальною метою, але без урахування фундаментального значення освітнього закладу та можливих негативних наслідків для безпеки держави і створила ризики для майбутнього СЗРУ.

Сукупність обставин також створює підстави для обґрунтованого припущення про можливий вплив зовнішніх сил в кейсі ліквідації Академії.

Реорганізація Національної академії державного управління при Президентові України (НАДУ)

НАДУ слугувала основною інституцією для формування управлінських еліт, забезпечуючи системну освіту для тисяч посадовців. Президент України ініціював указом № 487/2020 передачу НАДУ разом із регіональними інститутами (Дніпропетровським, Львівським, Одеським, Харківським) з підпорядкування Державного управління справами до Міністерства освіти і науки [21]. Указ Президента України формально декларував збереження наукового потенціалу, але на практиці, за оцінками аналітиків, це призвело до втрати унікальних програм з державного управління, критичних для професійного ядра державного апарату. Зокрема йдеться про підготовку вищих керівних кадрів для державної служби.

Її ліквідація в 2021 році стала несподіваною для експертної спільноти. Офіційно йшлося про модернізацію системи, однак аналіз урядових рішень свідчить, що така модернізація фактично не відбулася. НАДУ реорганізовано розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 лютого 2021 р. № 147-р “Деякі питання реорганізації закладів освіти” шляхом приєднання до Київського національного університету імені Тараса Шевченка [22].

Послаблення кадрового потенціалу НАДУ відбулося за півтора року до російського повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року, що певною мірою ускладнило швидке реагування державного апарату на кризу через дефіцит підготовлених фахівців з публічного управління. Це порушило спадкоємність освітніх та освітньо-наукових програм, дещо розпорошило експертний і науковий потенціал, послабивши кадрову готовність перед агресією. Отже, реорганізація НАДУ ілюструє ризики централізованих рішень без глибокого аналізу довгострокових наслідків. Короткострокова оптимізація ресурсів призвела до ерозії кадрової бази, критичної для ефективного державного управління під час гібридних загроз. Рекомендації тут очевидні – впровадження оцінки ризиків впливу реформ на національну безпеку перед їхнім ухваленням.

Структурна деградація інтелектуальної інфраструктури як фактор стратегічної вразливості

Якщо розглядати згадані рішення окремо, вони можуть видаватися низкою внутрішніх адміністративних змін, зумовлених бюрократичною інерцією, боротьбою інтересів чи прагненням до оптимізації. Однак у сукупності вони окреслюють складнішу картину – поступове звуження інституцій, які забезпечували стійкість інтелектуального, науково-аналітичного та кадрового потенціалу держави. Ліквідація Академії зовнішньої розвідки, перефомування Дипломатичної академії в заклад післядипломної освіти, закриття НАДУ та вилучення матеріальної бази Національного університету оборони України – усе це зачіпало різні, але взаємопов’язані ланки системи національної безпеки.

Особливо промовистим є характер постфактум наслідків. Протягом кількох років Україна втратила можливість формувати повноцінні кадри для трьох важливих сфер: стратегічної розвідки, зовнішньої політики та вищого корпусу державної служби. Жодна з цих інституцій не мала швидких заміників. Їхні функції або механічно передали іншим закладам без належного методичного та кадрового підсилення, або розчинили в структурі університетів, орієнтованих на ширший, а не вузькоспеціалізований спектр завдань. У результаті формування державних еліт стало більш випадковим, а професійний добір – менш системним. Це вимагає негайних рекомендацій щодо створення резервних механізмів кадрової підготовки.

Фокус на часових збігах розкриває ще одну вразливу деталь: майже всі рішення ухвалювалися в періоди, коли Кремль активізовував дії на інших фронтах – готував етапи агресії чи перегрупував інструменти інформаційного впливу. Вони завершували логічний

ланцюг, започаткований кадровими призначеннями очільників Служби безпеки України та Міністерства оборони України 2012–2013 років. Таким чином виникає “ланцюгова реакція деградації”: кадровий вплив на початковому етапі запускає процес, інституційне ослаблення посилює його в середині, а згодом настає матеріальне та інтелектуальне звуження системи стратегічної освіти. Це не доводить централізованого плану, але робить гіпотезу про зовнішній вплив правдоподібною, спонукаючи до посилення наукових інструментів для виявлення подібних патернів.

У безпековому аналізі такі закономірності відомі як “накопичувальний ефект руйнування” – процес послідовного накопичення негативних впливів, які з часом призводять до значного погіршення безпекового стану. Цей термін підкреслює, що руйнівні зміни не відбуваються одномоментно, а є результатом поступового й кумулятивного посилення чинників, спричиняючи деградацію системи в цілому. Держава може витримати втрату однієї інституції чи компенсувати тимчасові кадрові рішення. Але коли протягом десяти-п’ятнадцяти років зникає або слабшає одразу кілька ключових ланок, що формують інтелектуальний та стратегічний суверенітет, виникає системна прогалина. Саме такою прогалиною постають описані процеси, наголошуючи на необхідності комплексних рекомендацій. Від запровадження незалежного аудиту реформ до впровадження додаткових механізмів державного управління для захисту стратегічної освіти.

У науковій літературі вже наголошувалося на необхідності законодавчого впровадження механізмів незалежної експертної підтримки державного управління. Такий підхід, запропонований зокрема у концепції Марутян Р. Р., може забезпечити системний контроль, підвищити якість управлінських рішень і запобігти подальшому ослабленню інтелектуальної інфраструктури національної безпеки [11].

У цій частині дослідження виникає ключове методологічне зауваження. Важливо чітко розрізнати доведені факти від логічно обґрунтованої гіпотези. Стаття не стверджує, що всі описані рішення були прямим наслідком російського втручання. Водночас їх детальне дослідження в єдиній аналітичній структурі дозволяє говорити про “ефект співпадіння”, який у сфері національної безпеки слугує сигналом гібридного впливу. Особливо коли кожне з рішень, узятє окремо, так чи інакше відповідало інтересам російської стратегії послаблення української державності. У такому контексті науково виправданим видається висновок про нагальну потребу формування нової, стійкої архітектури кадрової безпеки як елемента відновлення державності.

Кадрові рішення та ліквідації освітніх установ утворюють концептуальний контур, де простежується послідовне зниження спроможності держави до стратегічного аналізу, дипломатичної освіти й розвідувальної підготовки. Подібні процеси є типовими для гібридних операцій, як їх описано в “доктрині Герасимова” та аналітиці Центру передового досвіду НАТО зі стратегічних комунікацій (StratCom COE). Варто зауважити, що непрямі ознаки інтеграції агентів впливу рідко проявляються як прямі інструкції. Натомість вони виражаються через дивні призначення, раптові ліквідації/реорганізації чи повторювані адміністративні “оптимізації”, які вражають саме ті сфери, що визначають національну стійкість.

Саме в такий спосіб, за класичною логікою гібридних операцій, відбувається повільне й майже непомітне вбудовування зовнішнього впливу в тканину державного управління. Як зазначалось вище, з формальної точки зору такі рішення мають адміністративні обґрунтування. Фактично ж вони еродують інтелектуальну автономію держави, створюючи умови, за яких стратегічний потенціал країни руйнується не зовнішнім ударом, а внутрішнім ослабленням. У контексті російської агресії така послідовність подій видається надто зручною для випадковості. Це заслуговує на особливу увагу як потенційна форма непрямой діяльності спецслужб, спрямованої на довготривале послаблення України. Це достеменно не доводить існування зовнішнього управління, але створює враження впливу, що діє не силою, а через руйнування інтелектуальних підвалин держави.

Інтелектуальна інфраструктура безпеки виявилася ослабленою саме в той період, коли загроза російської інтервенції суттєво наростала, підкреслюючи причинно-наслідковий зв'язок між внутрішніми трансформаціями та зовнішнім стратегічним середовищем.

Гіпотеза про можливий зовнішній вплив не доведена й не може бути доведена наявними даними, однак структурні співпадіння дають підстави розглядати її як аналітичну модель, корисну для подальших досліджень. Тобто наше припущення лише пропонує інструментарій для аналізу, з акцентом на практичні рекомендації щодо посилення інституційної стійкості.

Висновки

У проведеному аналізі простежено не лише окремі факти кадрових та інституційних рішень, а й ширшу конфігурацію процесів, які у 2012–2021 роках поступово звужували інтелектуальну основу українського сектору національної безпеки. Показовою є не сама по собі трансформація Дипломатичної академії при МЗС України, ліквідація Академії зовнішньої розвідки чи припинення діяльності Національної академії державного управління при Президентові України, а їхня послідовність у сферах, де держава традиційно формує стратегічний кадровий резерв. Такий збіг у часі стає більш промовистим на тлі призначень 2010–2013 років, які створили додатковий рівень інституційної вразливості, хоча формально не були пов'язані з пізнішим згортанням освітніх програм. В об'єднанні ці процеси не утворюють лінійного причинного зв'язку, однак демонструють кумулятивний ефект, властивий моделям гібридного впливу, коли окремі внутрішні рішення різних періодів разом підсилюють структурні слабкості держави.

Відсутність власної дипломатичної школи та інституційного центру підготовки аналітиків і оперативних кадрів зовнішньої розвідки фактично позбавляє державу стратегічної автономії у виробленні кадрової політики. Тому формування професійних еліт у царині зовнішньої політики та розвідувальної діяльності відбувається не на основі національної методології, накопичених знань і традицій, а під впливом фрагментарних зовнішніх сигналів, кон'юнктурних потреб або рішень, прийнятих без системного аналізу. Це істотно звужує здатність держави самостійно вибудовувати довгострокову кадрову стратегію, закладати власні інтелектуальні стандарти та забезпечувати спадковість професійних наукових шкіл, що є життєво важливим для національної безпеки.

Тому, варто відновити та модернізувати інституції підготовки фахівців для дипломатичної служби та Служби зовнішньої розвідки України. Відновлені інституції мають отримати фокус на міждисциплінарність, сучасні методи аналітичної підготовки та тісну інтеграцію з практикою національної безпеки з урахуванням найкращих міжнародних моделей.

Зібрані факти не дають підстав для прямого твердження про зовнішнє управління процесами ліквідації освітніх установ, однак вони створюють аргументовану основу для робочої гіпотези про тривалу ерозію інтелектуальної автономії. Її зміст полягає в тому, що внутрішні інституції, які забезпечують підготовку фахівців у сфері дипломатії, розвідки та державного управління, протягом десятиліття зазнавали рішень, що об'єктивно послаблювали їхню спроможність. Такі дії узгоджуються з відомими практиками гібридного тиску рф, що застосовувались у Молдові чи країнах Балтії, де інтелектуальні та аналітичні середовища розглядалися як ключові точки впливу. В українських умовах ця логіка мала внутрішній характер. Інституційне звуження не потребувало зовнішнього наказу, оскільки створювалося на ґрунті кадрових вразливостей минулого та політичної турбулентності.

Головним результатом дослідження є фіксація структурної залежності між інституційним послабленням стратегічної освіти та зниженням державної стійкості. Навіть якщо ліквідації та реорганізації закладів освіти пояснювалися адміністративними або фінансовими мотивами, їхня концентрація саме в тих сегментах, що формують стратегічний

корпус держави, не може бути проігнорована. Цей комплекс процесів ставить питання про те, чи достатньо захищеною була система, що відповідала за збереження стратегічного інтелектуального потенціалу держави. Відповідь, яку дає наше дослідження, не є оптимістичною. У критично важливий період держава не мала механізмів, здатних запобігти інституційній ерозії, і тим самим створила умови для ослаблення власних стратегічних можливостей.

Пропозиції

1. Нормативно закріпити поняття “системи стратегічної освіти” як цілісної сукупності освітньо-наукових установ, що забезпечують державу фахівцями у сфері міжнародних відносин, розвідки, державного управління та національної безпеки. На законодавчому рівні має бути встановлено, що такі установи/заклади можуть бути ліквідовані чи реорганізовані лише за спеціальною процедурою, яка включає незалежну наукову експертизу, погодження з РНБО та оцінку стратегічних ризиків. Це створить інституційний бар’єр, який унеможливить повторення ситуацій 2017–2021 років, коли рішення ухвалювалися без врахування довгострокових безпекових наслідків.

2. Ініціювати відновлення спеціалізованого освітнього закладу, який формуватиме корпус фахівців у сфері стратегічного державного управління. Його завданням має стати поглиблений розвиток здатності до концептуального мислення, формування прогностичної компетенції державних службовців, зокрема вищих категорій, на основі системного аналізу, моделювання криз і планування довгострокових державних політик. Така освітня інституція не має дублювати функцій Національного університету оборони України, який забезпечує переважно підготовку фахівців Збройних Сил України та інших утворених відповідно до законів військових формувань. Навпаки, йому слід стати центром міжвідомчої стратегічної освіти, де військова та управлінська траєкторії поєднуються в єдину рамку стратегічної компетентності.

3. Сформувати національну стратегію збереження та розвитку інтелектуальної інфраструктури національної безпеки. Вона має включати систему моніторингу потенційних ризиків, аудит кадрових рішень в сфері національної безпеки, встановлення мінімальних стандартів для інституцій, що працюють у стратегічних сегментах, та механізми реагування на можливі спроби зовнішнього впливу. Це дасть змогу захистити ключові освітні, аналітичні установи та унеможливити поступове обмеження когнітивного потенціалу держави.

Також доцільно інституційно закріпити в Україні самостійну наукову галузь у сфері національної безпеки – цілісну систему знань, що об’єднує політичні, правові, стратегічні та воєнні підходи й спирається на стандарти наукової доказовості. Такий напрям має забезпечувати не лише методологічну узгодженість і подолання фрагментації досліджень, а й формувати уніфіковані стандарти аналізу, прогнозування та оцінки безпекових ризиків. Інституційне оформлення цієї наукової галузі дозволить впорядкувати термінологію, визначити предметне поле та створити нормативну основу для системи стратегічної освіти. У якій підготовка фахівців відбуватиметься за науково обґрунтованими принципами, що відповідають сучасним загрозам і логіці захисту національних інтересів.

Список літератури

1. Указ Президента України від 9 січня 2013 року № 19/2013 “Про призначення Якименка О. Г. Головою Служби безпеки України”. *Офіційний вісник України*. 2013. № 6. 23 січня. Ст. 218. Код акта 64531/2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/19/2013>.
2. Указ Президента України від 08 лютого 2012 р. № 72/2012 “Про призначення Саламатіна міністром оборони України”. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/08022012-164334>. <https://zakon.rada.gov.ua/go/72/2012>.
3. Закон України від 5 вересня 2017 р. № 2145-VIII “Про освіту”. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 38. Ст. 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19>.

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 7 грудня 2016 р. № 920 “Про реорганізацію Дипломатичної академії України при Міністерстві закордонних справ”. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250226507>.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 липня 2013 р. № 503-р “Про передачу будівель Вищому спеціалізованому суду України з розгляду справ про корупційні правопорушення”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/503-2013>.
6. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2021 р. № 1407-р “Про ліквідацію Академії зовнішньої розвідки України”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1407-2021-%D1%80>.
7. NATO. Hybrid Threats. Brussels, 2020.
8. Chatham House. Russia’s Hybrid Influence. London, 2019.
9. RAND Corporation. Strategic Institutional Vulnerabilities. Santa Monica, 2021.
10. Atlantic Council. Russia’s Influence Operations. Washington, 2018.
11. Марутян Р. Р. Інтелектуально-ресурсне забезпечення державного управління у сфері національної безпеки України : монографія. Київ : ЦП “Компринт”, 2020. 410 с.
12. Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки, оборони та розвідки: зарубіжний і вітчизняний досвід. Основи національної безпеки : монографія. Київ : Видавництво Ліра-К, 2022, 408 с.
13. Глобальні інформаційні, психологічні та гібридні війни: загрози та протидії : кол. моногр. / Аулін О., Бажора О., Гурковський В., Ткач В. та ін. ; за заг. ред. В. Бебика та Н. Мякушко. Київ : Талком, 2023, 260 с.
14. Указ Президента України від 6 червня 2014 р. № 501/2014 “Про забезпечення відновлення належного функціонування Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського”. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/5012014-17344>.
15. Електронна петиція “Про повернення будівель № 1, 25, 28, 59, 80 і 82 військового містечка № 63 за адресою: м. Київ, проспект Повітряних Сил України, 28 до управління Міністерства оборони України від 18 листопада 2024 року, автор (ініціатор) Дрьомов Сергій Володимирович”. URL: <https://petition.president.gov.ua>.
16. Указ Президента України від 6 червня 2014 р. № 501/2014 “Про забезпечення відновлення належного функціонування Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського”. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/5012014-17344>.
17. На яких підставах відбувається ліквідація, реорганізація або створення нових наукових установ в Академії. https://www.old.nas.gov.ua/24_likvidatsiya_reorganizatsiya_ustanov PDF-документ.
18. Бачинська К. Ласий шматок науки. URL: <https://www.umoloda.kyiv.ua>.
19. Указ Президента України від 30 травня 1995 р. № 397/95 “Про підготовку спеціалістів для роботи у сфері міжнародних відносин”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/397/95>.
20. Програма розширених можливостей НАТО забезпечить Україні більш повний доступ до інформації та навчання. URL: https://ipress.ua/news/programa_rozshyreyh_mozhlyvostey_nato_zabezpechyt_ukraini_bilsh_povnyy_dostup_doinformatsii_ta_navchannya_310343.html.
21. Президент України. Указ від 24 листопада 2020 року № 487/2020. Про впорядкування використання об’єктів державної власності, що перебувають в управлінні Державного управління справами. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4872020-35517> (дата звернення: 04.12.2025).
22. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 24 лютого 2021 р. № 147-р. Деякі питання реорганізації закладів освіти. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pitannia-reorganizatsii-zakladiv-osvity-147-r> (дата звернення: 04.12.2025).