

УДК 658.14-027.45-048.93 (477) (043.5)

Яструбецька Леся Сергіївна

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Yastrubetska Lesya

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance, Money Circulation and Credit*

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID: 0000-0001-6632-070X

**ВНУТРІШНІ Й ЗОВНІШНІ ПРОЯВИ ГІБРИДНОЇ АГРЕСІЇ В
УКРАЇНІ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ
INTERNAL AND EXTERNAL MANIFESTATIONS OF HYBRID
AGGRESSION IN UKRAINE AND THEIR IMPACT ON THE
FINANCIAL SECURITY OF THE STATE**

***Анотація.** В статті обґрунтовано що значна кількість загроз фінансовій безпеці держави та підприємств є формою виразу конфліктів інтересів у конкурентному середовищі. Акцентовано, що більшість міждержавних конфліктів і фінансових конфліктів у підприємницькій діяльності набувають гібридної природи. Наголошено, що низка аномалій, що виникають внаслідок гібридності таких конфліктів й психологічних особливостей керівників, що ухвалюють управлінські рішення не пояснюються положеннями класичної економічної та фінансової теорії, відтак, потребують нового теоретико-методологічного інструментарію для їхнього вивчення.*

Проаналізовано підходи вітчизняних і зарубіжних учених до визначення понять «гібридні війни» та гібридні конфлікти». Виявлено, що більшість науковців під «гібридною війною» розуміє зусилля, спрямовані на дестабілізацію функціонування держави й поляризацію її суспільства, коли агресор прагне вплинути на політичне керівництво країни шляхом вчинення прихованих дій.

Аргументовано, що основні характеристики і закономірності виникнення гібридних конфліктів на міждержавному рівні можна екстраполювати на рівень суб'єктів підприємництва. Адже в умовах глобалізації при забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів господарювання важливо враховувати особливості їх взаємодії з усіма учасниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Відтак, підприємство може характеризуватися хорошими фінансовими показниками розвитку, але стати об'єктом агресивних дій. В цьому контексті запропоновано використовувати поняття «гібридний фінансовий конфлікт», під яким необхідно розуміти протистояння, що виникає у фінансових відносинах, має переважно прихований характер і передбачає скоординоване застосування множинності методів впливу з метою реалізації тіньових фінансових інтересів його учасників. Рекомендовано використання у фінансовій науці різновидів гібридних фінансових конфліктів (рейдерство, недобросовісна конкуренція, фінансове шахрайство працівників, корупція, конфлікти з інститутами фінансово-кредитної сфери, державними органами, відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом) та сформульовано їхню узагальнену характеристику за низкою спільних ознак (злочинна діяльність, спрямована на фінансову сферу; прихований характер; фальсифікація документів; наявність несанкціонованих операцій; використання фактору недобросовісного персоналу; зловживання з конфіденційною інформацією; психологічні маніпуляції) і деструктивних наслідків для фінансової безпеки ділових одиниць. Це

розширює понятійно-термінологічний апарат дослідження, адаптує його до сучасних загроз фінансовій безпеці держави та суб'єктів підприємництва, дає змогу врахувати український досвід у міжнародній практиці протидії гібридним агресіям.

Ключові слова: *фінансова безпека держави та суб'єктів підприємництва, гібридна війна, гібридна агресія, гібридні фінансові конфлікти, рейдерство, фінансове шахрайство, недобросовісна конкуренція, корупція.*

Summary. *The article substantiates that a significant number of threats to the financial security of the state and enterprises are a form of expression of conflicts of interest in a competitive environment. It is emphasized that the majority of interstate conflicts and financial conflicts in business activities acquire a hybrid nature. It is emphasized that a number of anomalies arising as a result of the hybridity of such conflicts and psychological characteristics of managers who make management decisions are not explained by the provisions of classical economic and financial theory, therefore, they need new modern theoretical and methodological tools for their study. The approaches of domestic and foreign scientists to the definition of the concepts of «hybrid wars» and hybrid conflicts» have been analyzed. It was revealed that most scientists understand «hybrid war as efforts aimed at destabilizing the functioning of the state and polarizing its society, when the aggressor aims to influence the political leadership of the country by carrying out covert actions.*

It has been established that Russia in the hybrid war in Ukraine used and continues to use a combination of historical-ideological, informational, financial-economic, military and quasi-military means, terrorist actions and nuclear blackmail to achieve its political goals in the geopolitical space.

It is argued that the main characteristics and regularities of the emergence of hybrid conflicts at the interstate level can be extrapolated to the level of

enterprises. After all, in the conditions of globalization, when ensuring the financial security of economic entities, it is important to take into account the peculiarities of their interaction with all participants of the internal and external environment. Because the enterprise can be characterized by good financial indicators of development, but become the object of aggressive actions. In this context, it is proposed to use the concept of «hybrid financial conflict» and understand by it the conflict that arises in financial relations, has a mostly hidden nature and involves the coordinated use of multiple methods of influence in order to realize the shadow financial interests of its participants. The use of varieties of hybrid financial conflicts in financial science is recommended (raiding, unfair competition, financial fraud of employees, corruption, conflicts with institutions of the financial and credit sphere, state bodies, laundering of income obtained through criminal means). The article presents their generalized characteristics based on a number of common features (criminal activity aimed at the financial sphere; covert nature; falsification of documents; presence of unauthorized transactions; use of the factor of unscrupulous personnel; misuse of confidential information; psychological manipulations) and destructive consequences for the financial security of enterprises.

Key words: *financial security of the state and business entities, hybrid warfare, hybrid aggression, hybrid financial conflicts, raiding, financial fraud, unfair competition, corruption.*

Постановка проблеми. В умовах зростання геополітичної напруженості, поширення гібридних війн та повномасштабного вторгнення росії в Україну, виникає необхідність використання цілісного багатостороннього підходу до дослідження проблематики фінансової безпеки держави та суб'єктів підприємництва з врахуванням чинника гібридності конфліктів локального, національного та глобального рівнів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню геополітичних та фінансових аспектів міждержавних конфліктів та їх гібридних проявів присвятили свої праці такі вітчизняні та іноземні науковці і практики: О. Базалук [1], Р. Бернсбі [14], В. Бірчак [2], Дж. Вандівер [15], В. В'ятрович [3], В. Горбулін [7], Р. Додонов [4], С. Рябенко [2], Р. Бернсбі [14], К. Каунерт [9], Дж. А. Ларсен [11], Г. Ласконьяріас [11], Є. Магда [5], Є. Марчук [6], П. Пінджак [12], А. Рач [13], Ш. Р. Рівз [14], Е. Фолі [9], Е. Хеллендорн [10] та низка інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, враховуючи те, що фінансова безпека є системним поняттям, що інтегрує в собі як фінансові інтереси світової спільноти, міждержавних утворень, держави, так і фінансові інтереси домашніх господарств, суб'єктів підприємництва і населення в цілому, важливим є вивчення проявів не лише зовнішньої гібридної агресії, а й внутрішньої, зокрема на рівні суб'єктів господарювання в Україні.

Формулювання цілей статті. Це зумовило потребу дослідження гібридних конфліктів як на рівні держави, так і в підприємницькій діяльності з метою аналізу використовуваних інструментів гібридної агресії та розроблення заходів протидії.

Виклад основного матеріалу статті. В Україні дослідження проблематики розвитку й поширення гібридних війн в теоретичній та прикладній площині актуалізувалося внаслідок багаторічної агресії російської федерації. Як зазначають учені, що займаються проблемами вивчення особливостей гібридної війни, гібридні засоби передбачають не лише порушення правових норм, а й зловживання цими нормами, не лише застосування сили, але й засоби психологічного тиску на супротивника [8, С. 7]. Головним об'єктом російської стратегії на підготовчому етапі була не фізична реальність, а сфера її інтерпретації, боротьба велася не за територію країни, а за світогляд її населення. У 2014 році інформаційно-ідеологічна

агресія трансформувалась у військову, зберігаючи гібридний характер, оскільки тлумачилась окупантами міжнародній спільноті внутрішнім громадянським конфліктом в Україні.

На сьогодні серед науковців і практиків ще не вироблено єдиного підходу до тлумачення поняття «гібридна війна» чи «гібридний конфлікт». Адаже йдеться про формування новітнього виду глобального протистояння на міжнародній арені та абсолютно нового формату безпекового середовища. Водночас цей термін теоретично й практично є найбільш придатним для визначення специфіки дій РФ, яка, поєднуючи історико-ідеологічні, інформаційні, фінансово-економічні, військові й квазівійськові засоби, терористичні акції та ядерний шантаж, намагається досягти в Україні й в геополітичній площині загалом своїх політичних цілей.

Проблематику розвитку конфліктів гібридного типу досить широко досліджували західні науковці й практики. Зокрема, ще в 2014 р. Ф. Брідлав зазначав: «Те, що ми бачимо в Росії зараз, це гібридний підхід до війни, що полягає в тому, щоб використовувати всі важелі впливу з метою створення проблем, які можна буде згодом використовувати за допомогою військового потенціалу» [15].

Р. Бернсбі та Ш. Рівз зауважили, що сучасні конфлікти складно ідентифікувати, оскільки часто вони є поєднанням характеристик традиційно не пов'язаних між собою форм війни. Відтак, окремі державні суб'єкти постійно застосовують непрямую тактику асиметричної війни, здійснюючи кібератаки, терористичні дії, щоб отримати стратегічну перевагу над своїми супротивниками [14].

Дж. А. Ларсен, Г. Ласконьяріас характеризують гібридний конфлікт як такий, у якому використовуються всі засоби впливу на об'єкт агресії державними чи недержавними виконавцями задля досягнення політичної мети – кіберзасоби, ядерні, стратегічні комунікації та навіть найбільш неоднозначні й антигуманні [11].

П. Піндяк стверджує, що гібридний конфлікт охоплює багаторівневі зусилля, спрямовані на дестабілізацію функціонування держави та поляризацію її суспільства, коли супротивник має на меті вплинути на політичне керівництво країни, здійснюючи приховані дії [12].

Варто також зазначити, що чимало дослідників схиляються до використання альтернативного визначення поняття «гібридний конфлікт», використовуючи терміни «війни сірої зони» або «сурогатні війни», зокрема Е. Фолі, К. Каунерт зазначають, що сурогатна війна характеризує стратегічні й оперативно-тактичні засоби війни, які часто використовують людські та/або технологічні замітники з метою мінімізації витрат на війну. Вони можуть варіюватися від озброєних повстанських груп до використання озброєних дронів і кіберпропаганди [9].

В Україні, з огляду на активне використання росією інформаційно-пропагандистських інструментів, економічних й енергетичних важелів впливу, втручання у внутрішньополітичне життя, стимулювання мовних, міжетнічних і міжконфесійних конфліктів, історичних та культурних маніпуляцій та інших засобів тиску на вразливості держави, першочерговим завданням практиків і науковців стало дослідження інструментів гібридної війни. Зокрема, до фінансово-економічних важелів впливу росії на економіку України, варто віднести такі:

- агентурне проникнення агресором у державні органи управління з метою регулювання економіки України та управління її міжнародними економічними відносинами;
- концентрація контролю над банківським сектором України;
- здійснення агресором торгівельної війни, зокрема блокування портів, міжнародного транзиту українських товарів, впровадження дискримінаційних умов торгівлі тощо;
- маніпулювання цінами на значущі для економіки України товари;

- проникнення російського капіталу у стратегічно важливі об'єкти України та встановлення реального чи прихованого контролю над ними, в тому числі штучне блокування/припинення діяльності рентабельних українських підприємств;
- посилення залежності України від постачання стратегічної сировини (енергоресурсів, ядерного палива та ін.);
- використання бізнесу в Україні з російським капіталом для деструктивної чи протиправної діяльності, зокрема фінансування тероризму, підконтрольних політичних проєктів, виведення/відмивання коштів тощо.

Використані агресором фінансово-економічні інструменти гібридної війни суттєво знижували рівень фінансової безпеки України впродовж десятиліть, створюючи підґрунтя для початку військових дій у 2014 році, їх подальшої ескалації та повномасштабного військового вторгнення. Відтак, 24 лютого 2022 року на території України розпочалася «гаряча», військова фаза гібридної агресії росії. Свідченням її «гібридності» є не лише попередня багаторічна активація усіх важелів гібридного впливу, а й також неможливість кваліфікуватись як класична конвенційна війна, в якій збройні сили однієї держави у відкритій конфронтації за нормами міжнародного права протистоять військовим силам іншої через масові воєнні злочини щодо мирного населення, а також заперечення війни агресором та інтерпретації відкритого повномасштабного воєнного нападу як «спецоперації» з метою «демілітаризації і денацифікації України».

Аналіз особливостей розвитку міждержавних гібридних конфліктів, інструментів, які в них застосовуються, та впливу на фінансову безпеку країни, яка стала об'єктом агресії, функціонуючих у ній суб'єктів господарювання, а також змін, спричинених ними в глобальному економічному, політичному й безпековому середовищі, доводить, що фінансова безпека – це системне поняття, що інтегрує в собі фінансові

інтереси світової спільноти, міждержавних утворень, держави, фінансові інтереси окремих громадян, домашніх господарств, населення, суб'єктів підприємництва. На різних рівнях управління фінансова безпека має своє специфічне наповнення, водночас, основні сутнісні характеристики та закономірності ведення гібридних конфліктів на міждержавному рівні, можна, на наш погляд, екстраполювати на рівень суб'єктів підприємництва. Адже в умовах глобалізації при забезпеченні фінансової безпеки ділових одиниць важливо враховувати особливості їх взаємодії із всіма учасниками внутрішнього та зовнішнього середовища. Оскільки суб'єкт підприємництва може характеризуватися добрими фінансовими показниками розвитку, проте стати об'єктом агресивних дій.

Гібридний фінансовий конфлікт у підприємницькій діяльності – це конфлікт, що виникає у фінансових відносинах, має переважно прихований характер і передбачає скоординоване застосування множинності методів впливу з метою реалізації тіньових фінансових інтересів його учасників. Вважаємо, що серед найпоширеніших на сьогодні гібридних фінансових конфліктів в Україні доцільно виокремити такі: рейдерство, недобросовісна конкуренція, фінансове шахрайство працівників, корупція, конфлікти з інститутами фінансово-кредитної сфери, державними органами, відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом. Типовими компонентами цих конфліктів є використання методів, що сприяють виникненню та поглибленню в діяльності ділових одиниць протистоянь та створення агресором у їхньому внутрішньому середовищі певних фінансових протиріч та суперечок з подальшим їхнім використанням для досягнення фінансових цілей агресії. Також ці методи можуть включати здійснення шпигунської ділової діяльності, шантаж, кіберзлочини та інші види протиправної поведінки, що скоординовано застосовуються з метою реалізації фінансових інтересів і досягнення певних фінансових цілей однією із конфліктуючих сторін. В цьому контексті пропонуємо узагальнену

характеристику гібридних фінансових конфліктів в підприємницькій діяльності (рис. 1).

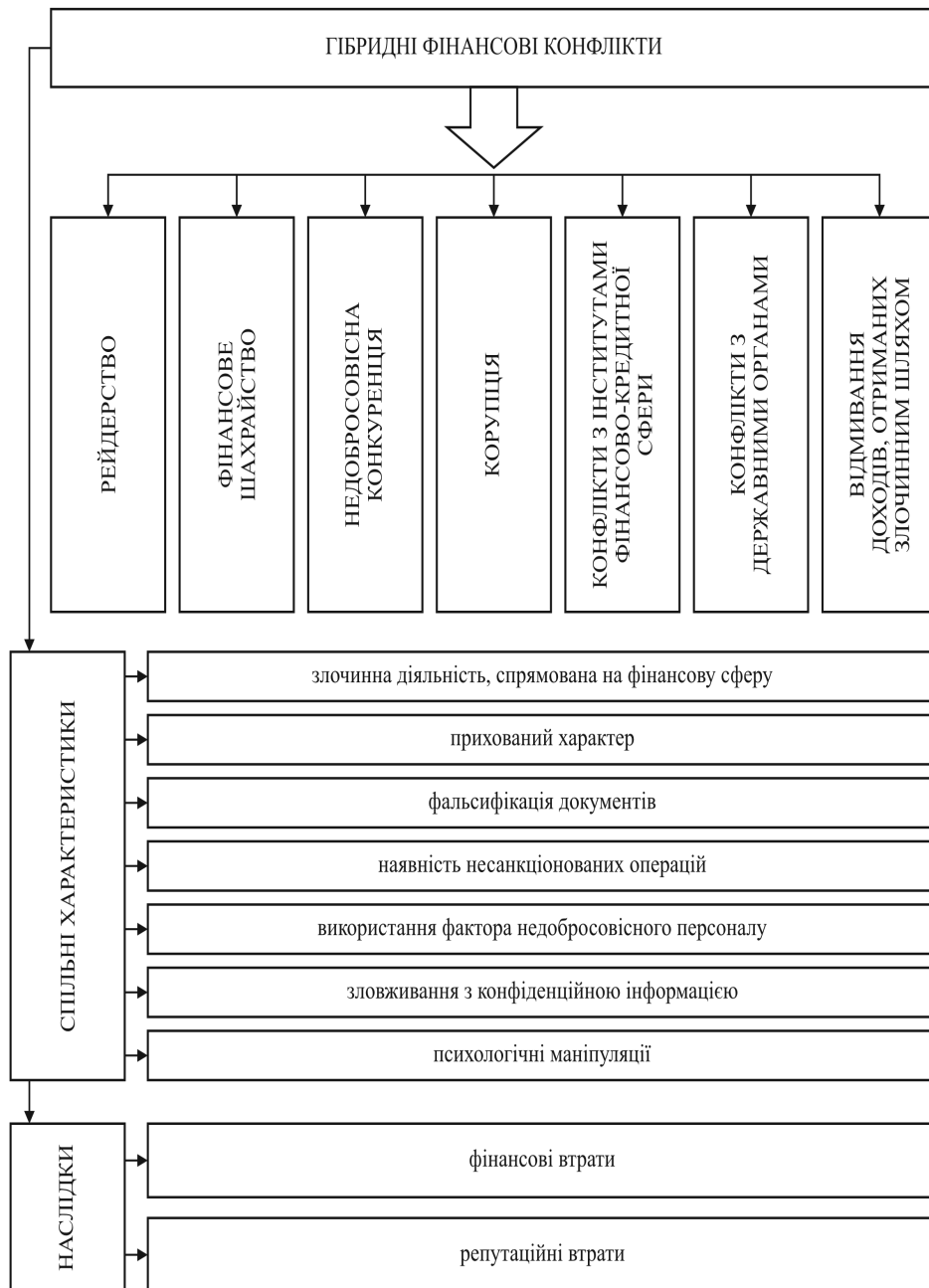


Рис. 1. Узагальнена характеристика гібридних фінансових конфліктів

Джерело: розробка автора

Окрім того, гібридність цих протистоянь значною мірою виявляється в тому, що здебільшого в них бере участь кілька учасників, й одночасно може розвиватися декілька конфліктних взаємозв'язків. Пов'язаність гібридних фінансових конфліктів між собою пояснюється тим, що

взаємозв'язки між ними часто генеруються під впливом сукупності спільних мотиваційних чинників та опосередковуються використанням схожих важелів впливу на досягнення тіньових фінансових інтересів. Для прикладу, за наявності гібридного фінансового конфлікту суб'єкта підприємництва із недобросовісними конкурентами часто використовуються шахрайські схеми за участю нечесних працівників. Недобросовісна конкуренція може реалізуватися також усуненням конкурента з ринку шляхом його незаконного поглинання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Вивчення інструментів гібридної війни, які впродовж десятиліть використовуються агресором в Україні та дослідження методів й характеристик гібридних фінансових конфліктів у підприємницькій діяльності, дали змогу виявити низку спільних ознак. Попри те, що масштаби наслідків для фінансової безпеки держави різняться, не можна недооцінювати деструктивний вплив корупції, рейдерства, фінансового шахрайства, недобросовісної конкуренції на фінансову систему України. Ці та інші гібридні фінансові конфлікти в підприємницькій діяльності руйнують державу зсередини і становлять суспільну небезпеку. Окрім того, внаслідок цифровізації усіх економічних процесів, інструменти гібридної агресії швидко видозмінюються, відтак потребують постійного аналізу й оновлення методологічного інструментарію із протидії з метою формування стійкої й ефективної суспільно орієнтованої системи державного управління.

Література

1. Базалук О. Теорія війни та миру. Геофілософія Європи. Київ : МФКО, 2016. 246 с.
2. Бірчак В., Рябенко С. Гібридні війни Росії: історія, яка повторюється. *Українська інтернет-газета «Збруч»*. URL: <https://zbruc.eu/node/86597> (дата звернення: 10.11.2023).

3. В'ятрович В. Нотатки з кухні «переписування історії». 2-ге вид. К. : Наш Формат, 2022. 528 с.
4. Додонов Р. Конфлікт на Сході України у дзеркалі соціально-філософської рефлексії. Вінниця : ГЛОБУС ПРЕСС, 2016. 200 с.
5. Магда Є. Гібридна агресія Росії: уроки для Європи. Київ: КАЛАМАР, 2017. 268 с
6. Марчук Є. «Гібридні війни» Росії. Відлуння спецоперацій через 100 років. *LB.ua*. 2019. URL: <http://surl.li/iakwa> (дата звернення: 12.10.2023).
7. Світова гібридна війна: український фронт : монографія / за заг. ред. В. П. Горбуліна. К. : НІСД, 2017. 496 с.
8. Уроки гібридного десятиліття: що треба знати для успішного руху вперед : Звіт на запит Офісу Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції України та Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції в рамках діяльності Платформи Україна-НАТО з вивчення досвіду протидії гібридній війні / за редакцією Ганни Шелест. Київ, 2019. URL: http://prismua.org/wp-content/uploads/2019/02/Hybrid_10.pdf (дата звернення: 07.09.2023).
9. Foley E., Kaunert C. Russian Private Military and Ukraine: Hybrid Surrogate Warfare and Russian State Policy by Other Means. *Central European Journal of International and Security Studies*. 2022. Vol. 16, Iss. 3. P. 172–192. URL: https://www.cejiss.org/images/docs/Issue_16-3/Foley_Kaunert_-_16-3_web.pdf (дата звернення: 11.11.2023).
10. Hellendoorn E. Financial geopolitics and hybrid conflict: Strategic competition in a financialized world. *The European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats*. April 2022. URL: <https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2022/04/Hybrid-CoE-Working-Paper-16-Financial-geopolitics-WEB.pdf> (дата звернення: 17.12.2023).

11. Lasconjarias G., Larsen J. A. NATO's Response to Hybrid Threats. *NDC Research Division*. 2015. 337 p. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/195405/fp_24.pdf (дата звернення: 15.10.2023 р.).
12. Pindjak P. Deterring Hybrid Warfare: A Chance for NATO and the EU to work together. *NATO Review*. 18 November 2014. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2014/11/18/deterring-hybrid-warfare-a-chance-for-nato-and-the-eu-to-work-together/index.html> (дата звернення: 14.10.2023).
13. Racz A. Russia's Hybrid War in Ukraine: breaking the enemy's ability to resist. *FIIA Report*. 43, 2015. URL: https://www.academia.edu/13041864/Russia_s_Hybrid_War_in_Ukraine_Breaking_the_Enemy_s_Ability_to_Resist (дата звернення: 02.09.2023).
14. Reeves Sh. R., Barnsby R. E. The new griffin of war: hybrid international armed conflicts. *Harvard International Relations Council*. Inc. 2013. Vol. 34. Iss. 3. URL: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA316203914&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=07391854&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7Ea1e6f244> (дата звернення: 14.10.2023).
15. Vandiver J. «SACEUR: Allies must prepare for Russia «hybrid war»». *Stars and Stripes*. September 4, 2014. URL: <http://www.stripes.com/news/saceur-allies-must-prepare-for-russia-hybrid-war-1.301464> (дата звернення: 05.11.2023 р.).

References

1. Bazaluk, O. (2016). *Teoriya viyny ta myru. Neofilosofiya Yevropy* [The theory of war and peace. Geophilosophy of Europe]. Kyiv: MFKO. 246 s. [in Ukrainian].

2. Birchak, V., & Ryabenko, S. Hybrid wars of Russia: a history that repeats itself [Russia's hybrid wars: history repeating itself]. *Ukrainian online newspaper «Zbruch»*. URL: <https://zbruc.eu/node/86597> [in Ukrainian].
3. Vyatrovych, V. (2022). Notes from the kitchen «rewriting history». 2nd edition. K.: Nash Format. 528 s. [in Ukrainian].
4. Dodonov, R. (2016). Konflikt na Skhodi Ukrayiny u dzerkali sotsial'no-filosofs'koyi refleksiyi [The conflict in the East of Ukraine in the mirror of socio-philosophical reflection]. Vinnytsya: HLOBUS PRESS. 200 s. [in Ukrainian].
5. Mahda, Ye. (2017). Hibrydna ahresiya Rosiyi: uroky dlya Yevropy [Russia's hybrid aggression: lessons for Europe]. Kyiv: KALAMAR. 268 s. [in Ukrainian].
6. Marchuk, Ye. (2019). «Hibrydni viyny» Rosiyi. Vidlunnya spetsoperatsiy cherez 100 rokiv [«Hybrid wars» of Russia. Echoes of special operations after 100 years]. *LB.ua*. URL: <http://surl.li/iakwa> [in Ukrainian].
7. Horbulin, V. (2017). Svitova hibrydna viyna: ukrayins'kyy front: monohrafiya [World hybrid war: Ukrainian front: monograph]. K.: NISD. 496 s. [in Ukrainian].
8. Uroky hibrydnoho desyatylyttya: shcho potribno znaty dlya uspishnoho rukhu vpered [Lessons from the hybrid decade: what you need to know to move forward successfully]. (2019). *Zvit na zapyt Ofisu Vitse-prem'yer-ministra z pytan' yevropeys'koyi ta yevroatlantychnoyi intehratsiyi Ukrayiny ta Uryadovoho ofisu koordynatsiyi diyal'nosti ta yevroatlantychnoyi v ramkakh diyal'nosti Platformy Ukrayina-NATO z vyvchennya dosvidu protydyi hibrydnoyi viyny / za redaktsiyeyu Hanny Shelest*. Kyiv. URL: http://prismua.org/wp-content/uploads/2019/02/Hybrid_10.pdf [in Ukrainian].
9. Foli, E., & Kaunert, K. (2022). Rosiys'ki pryvatni viys'kovi ta Ukrayina: hibrydna surohatna viyna ta rosiys'ka derzhavna polityka inshymy zasobamy

- [Russian Private Military and Ukraine: Hybrid Surrogate Warfare and Russian State Policy by Other Means]. *Central European Journal of International and Security Studies*, 16, 3, 172–192. URL: https://www.cejiss.org/images/docs/Issue_16-3/Foley_Kaunert_-_16-3_web.pdf.
10. Hellendorn, E. (2022). Finansova heopolityka ta hibrydnyy konflikt: stratehichna konkurenciya u finansizovanomu sviti [Financial geopolitics and hybrid conflict: Strategic competition in a financialized world]. *Yevropeys'kyy tsestr peredovoho dosvidu z protydyi hibrydnykh zahrozam*. URL: <https://www.hybridcoe.fi/wp-content/uploads/2022/04/Hybrid-CoE-Working-Paper-16-Financial-geopolitics-WEB.pdf>.
 11. Laskon'yarias, H., & Larsen, Dzh. A. (2015). Vidpovid' NATO na hibrydni zahrozy [NATO's Response to Hybrid Threats]. *Doslidnyts'kyi viddil NDTs*. 337 s. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/195405/fp_24.pdf.
 12. Pindzhak, P. (2014). Strymuвання hibrydnoyi viyny: shans dlya NATO ta Yevropeys'koho Soyuzu pratsyuvaty razom [Deterring Hybrid Warfare: A Chance for NATO and the EU to work together]. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2014/11/18/deterring-hybrid-warfare-a-chance-for-nato-and-the-eu-to-work-together/index.html>.
 13. Rats, A. (2015). Hibrydna viyna Rosiyi v Ukrayini: zlam spromozhnosti voroha do oporu [Russia's Hybrid War in Ukraine: breaking the enemy's ability to resist]. *Zvit FIIA*, 43. URL: https://www.academia.edu/13041864/Russia_s_Hybrid_War_in_Ukraine_Breaking_the_Ene.
 14. Reeves, Sh. R., & Barnsby, R. E. (2013). Novyy hryfon viyny: hibrydni mizhnarodni zbroyni konflikty [The new griffin of war: hybrid international armed conflicts]. *Harvards'ka rada z mizhnarodnykh vidnosyn*. Inc., 34, 3. URL: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA316203914&sid=googleSchola>

r&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=07391854&p=AONE&sw=w&userGroup
roupName=anon%7Ea1e6f244.

15. Vandiver, Dz. (2014). «SACEUR: Soyuznyky povynni hotuvaty dlya Rosiyi
«hibrydnu viynu [«SACEUR: Allies must prepare for Russia «hybrid war»].
Zirky i smuhy. URL: <http://www.stripes.com/news/saceur-allies-must-prepare-for-russia-hybrid-war-1.301464>.