

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Острозька академія»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра національної безпеки та політології

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістра на тему:
**«Ефективність діяльності правоохоронних органів (на прикладі
Служби безпеки України): методологія побудови емпіричних оцінок»**

Виконала студентка II курсу, групи МНБ-21
Спеціальності 256 Національна безпека (за
окремими сферами забезпечення і видами
діяльності)

Федорчук Ніка Леонідівна

Керівник – доктор юридичних наук, професор
Стрельбицький Микола Павлович

Рецензент – кандидат юридичних наук, начальник
відділу Управління Служби безпеки України в
Хмельницькій області, полковник

Садовник Тарас Вікторович

Острог, 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ	8
1.1. Визначення поняття та підходів до оцінювання ефективності державних органів	8
1.2. Функціонування системи діяльності Служби безпеки України. Методологія дослідження її ефективності	15
Висновок до розділу I	26
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	27
2.1. Реформування як одне із ключових засад ефективної роботи Служби безпеки України.....	27
2.2 Аналіз ключових показників роботи СБУ за 2019-2022 рр.	36
Висновок до розділу II.....	52
РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА МЕХАНІЗМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	53
3.1 Значення комунікаційної стратегії в розрізі ефективного функціонування Служби безпеки України	53
3.2 Робота з публічними запитами як один із напрямів побудови ефективної комунікаційної стратегії СБУ в зв'язках з громадськістю	63
3.3 Окремі аспекти діяльності Служби безпеки України в умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну	66
Висновок до розділу III.....	69
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	76

ВСТУП

Постановка проблеми. Україна перебуває у стані «гібридної війни» з російською федерацією вже восьмий рік поспіль. Після початку повномасштабного вторгнення ситуація різко змінилась. Беззаперечно стало зрозуміло, що захист національних інтересів, територіальної цілісності та суверенітету України це не просто слова, а перш за все щоденні дії що здійснюють суб'єкти національної безпеки щодо захисту безпеки України в усіх сферах, в тому числі й інформаційному просторі. Одним із таких суб'єктів забезпечення національної безпеки України є Служба безпеки України, яка згідно ЗУ «Про національну безпеку» є державним органом спеціального призначення з правоохоронними функціями, що забезпечує державну безпеку¹. Діяльність цього органу проникає в усі сфери суспільного життя й особливо вона помітна у сфері протидії розвідувально-підривної діяльності проти України, контррозвідувальному захисті та боротьбі з тероризмом. З вище зазначеного можна визначити, що безпосередньо від діяльності цього відомства залежить стан державної безпеки України. У контексті цього аспекту виникає питання щодо самої діяльності цієї установи, а саме наскільки ефективною є її робота, тобто наскільки ми можемо бути впевненими у її діяльності щодо захисту національної безпеки та інтересів України? У своєму дослідженні ми зробимо спробу дослідити ефективність діяльності цього відомства та дати об'єктивну оцінку щодо того, яким чином побудована робота у цьому органі, які чинники впливають чи не впливають безпосередньо на його роботу, проаналізувати ключові показники роботи Служби й, зокрема, спробувати розглянути можливі механізми вдосконалення роботи цієї установи.

Стан дослідження проблеми. Серед українських науковців немає чіткого визначення й, на жаль, не напрацьовано спільне рішення щодо того, яким чином можна оцінювати діяльність органу спеціального призначення – Служби безпеки

¹ Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 29.11.2021).

України. Проте варто зазначити, що окремі аспекти щодо формування оцінки ефективності все ж висвітлені у наукових доробках дослідників. Карпенко М. М. зазначає, що ефективність діяльності СБУ залежить від правильно обраного співвідношення між єдиноначальністю та колегіальністю² в управлінні тими чи іншими підрозділами СБУ, так і відомством загалом. Окрім того, у своїй роботі він також визначає, що безпосередня підзвітність та підконтрольність також підвищує як якість, так і ефективність реалізації органами й підрозділами СБУ своїх повноважень та відповідальність за невиконання покладених на них обов'язків³. У дослідженні Національного інституту стратегічних досліджень щодо підвищення ефективності функціонування сектору безпеки⁴ йдеться про те, що шляхом законодавчого унормування, а також поєднанням політичної та фахової ланок саме в управлінні силовими відомствами (враховуючи специфіку їх роботи) можна підвищити ефективність функціонування сектору безпеки, куди й безпосередньо відноситься СБУ як один із суб'єктів його забезпечення.

О. І. Безпалова⁵ у контексті напрямку боротьби з тероризмом й діяльності СБУ як суб'єкта, на якого покладаються функції боротьби з ним говорить, що налагодження механізму взаємодії між СБУ та іншими суб'єктами, що також реалізують правоохоронні функції держави через спільні заходи щодо підвищення рівня реагування на загрози тероризму, виявлення проблемних аспектів у спільній роботі й підвищення рівня оперативної взаємодії у комплексі підвищить ефективність діяльності відомства у цьому напрямі. Також варто зазначити, що дослідниця наголошує на важливості вдосконалення нормативно-правової бази через унормування завдань та функцій СБУ й орієнтації на пріоритетність захисту прав і свобод людини й громадянина, що у перспективі дозволить підвищити рівень довіри до цього безпекового інституту. О. М.

² Карпенко М. М. Адміністративна діяльність підрозділів Служби безпеки України. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2014. № 1. С. 111-12

³ Там само.

⁴ Актуальні питання підвищення ефективності функціонування сектору безпеки України. Аналітична безпека. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/aktualni-pitannya-pidvischennya-efektivnosti-funkcionuvannya> (дата звернення: 30.11.2021).

⁵ Безпалова О. І. Пріоритетні напрями діяльності органів Служби безпеки України як суб'єктів реалізації правоохоронної функції держави. URL: <https://cutt.ly/x01ObXz> (дата звернення: 30.11.2021).

Полковніченко, цей дослідник визначає перешкоди, що стоять на шляху ефективної діяльності СБУ⁶. Наприклад, затяжний процес реформування, а разом з тим і реорганізації цього відомства, окрім того присутня невідповідність вимогам європейських та євроатлантичних структур, постійне недофінансування й зниження рівня соціального захисту самих співробітників СБУ – у комплексі це все позначається на функціонуванні цього органу безпеки.

Калінін О. В. вважає, що одними із основних проблем що напряду впливають на ефективність діяльності окремих органів – це відсутність належного публічного звітування, боротьба з корупцією всередині самої структури та створення й подальше удосконалення системи громадського контролю⁷ і тут варто зазначити, що завдяки останньому чиннику ефективність діяльності відомства буде змінюватись залежно від того, наскільки вагомою та дієвою буде система громадського контролю. Автор вважає, що одними із основних проблем що напряду впливають на ефективність діяльності окремих правоохоронних органів – це відсутність належного публічного звітування, боротьба з корупцією всередині самої структури та створення й подальше удосконалення системи громадського контролю і тут варто зазначити, що саме завдяки останньому чиннику ефективність діяльності відомства буде змінюватись залежно від того, наскільки вагомою та дієвою буде система громадського контролю. Із зазначено вище маємо, що в межах напрацювань вітчизняних науковців даний аспект нашого дослідницького питання не вдається розкрити комплексно, тобто за якими саме критеріями ми повинні оцінювати ефективність нашої спецслужби, хто саме оцінює чи повинен оцінювати діяльність даного органу, тому можна свідчити про те, що ми маємо недостатню теоретичну розробленість нашого питання й разом з тим, це також свідчить про актуальність нашого дослідження. Проблема оцінювання ефективності

⁶ Полковніченко О. М. Шляхи удосконалення практичної діяльності Служби безпеки України щодо реалізації правоохоронної функції держави. *Харківський національний університет внутрішніх справ*. 2011. С. 571-576.

⁷ Калінін О. В. Шляхи підвищення ролі громадського контролю в діяльності Служби безпеки України. 2015.

діяльності СБУ існує через те, що критерії щодо оцінювання ефективності потребують доопрацювання та введення їх для застосування на практиці.

Метою нашої кваліфікаційної роботи є дослідження ефективності діяльності Служби безпеки України. Відповідно до мети роботи ми спробуємо виконати такі дослідницькі **завдання**:

- Проаналізувати методичні підходи щодо оцінювання ефективності державних органів, зокрема Служби безпеки України;
- Виокремити критерії, що оцінить ефективність діяльності СБУ;
- Проаналізувати ключові показники роботи СБУ за 2019 – 2022 роки;
- З'ясувати можливі способи вдосконалення системи функціонування СБУ.

Предметом нашого дослідження є визначення та перевірка показників ефективності Служби безпеки України.

Дані та методи дослідження. У нашому дослідженні ми використовуватимемо дані, що оприлюднювались у публічній звітності Служби безпеки України. Мова йде про підсумкові річні звіти щодо результатів роботи цього відомства⁸. Окрім того, щоб дати відповіді на дослідницькі питання, нам також потрібно окреслити часові проміжки нашого дослідження. Часові інтервали визначені 2019, 2020, 2021 роками та частково 2022 роком. Це зумовлено тим аспектом, що публічна звітність Служби безпеки України почала оприлюднюватись на офіційному сайті установи починаючи з 2019 року. У зазначених документах, тобто звітах подані потрібні нам кількісні дані, які ми зможемо використати у нашому дослідженні. До того ж, використовуючи метод аналізу, описовий та системно-структурний метод ми маємо змогу зібрати усі показники та проаналізувати їх в контексті нашого дослідницького питання й визначити більше чинників та критеріїв якими можна означити поняття «ефективність діяльності СБУ».

⁸ Публічні звіти. Служба безпеки України. URL: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity> (дата звернення: 30.11.2022).

Мета, предмет, а також завдання роботи зумовили її структуру. Дослідження складається із вступу, трьох розділів основної частини, семи підрозділів, висновків й списку використаних джерел та літератури.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Визначення поняття та підходів до оцінювання ефективності державних органів

Тема ефективності державних органів спеціального призначення є дуже актуальним питанням в нинішніх умовах тому що від їх діяльності безпосередньо залежить стан державної безпеки та захищеність національних інтересів країни. Проте, на жаль, науковий доробок щодо цього питання надзвичайно невеликий. Основні джерела для дослідження є переважно нормативно-правовими документами. Щоб розглянути цю тему вкрай детально, її потрібно розділити на умовних два блоки.

Перший блок – це дослідження безпосередньої діяльності Служби безпеки України як органу спеціального призначення з окремими правоохоронними функціями. Тут варто спиратись на праці авторів, які досліджували питання діяльності роботи Служби безпеки України: Артюх О.І., Баранецький Р.В., Грек М.В., Грідін О.В., Карпенко М.М., Кумейко А.В., Нападистий О.Г., Полковніченко О.М., Пономарьов С.П., Савченко А.В., Степанченко О.О., Панченко М.В., Ярмакі В.Х. та інші, однак комплексне визначення специфіки адміністративно-правового статусу СБУ саме як суб'єкта національної безпеки держави потребує подальшого дослідження. Так у праці Пономарьова С.П. «Служба безпеки України як суб'єкт реалізації правоохоронної функції держави»⁹ головною ідеєю є результат, адже незважаючи на потреби безпеки та науки, окрема теорія управління охоронними органами втрачена до нашого часу. Таким чином, у контексті реформування правоохоронних органів України

⁹ Пономарьов С. П. Служба безпеки України як суб'єкт реалізації правоохоронної функції держави. Правоохоронна функція держави: теоретико-методологічні та історико-правові підходи дослідження. Матеріали міжкафедр. «круглого столу» (23.10.2012 р., Харків). Харків: Нац. Ун-т внутр. Справ. Рейтинг. 2012. С. 48–50.

актуальним є питання вдосконалення діяльності Служби безпеки України, перетворення її на службу нового зразка, що відповідає вимогам сучасності і, насамперед, питання охорони прав і свобод. Законні інтереси людини і громадянина, держави і суспільства є також надзвичайно актуальними. Це вимагає поглибленого та всебічного вивчення адміністративно-правових аспектів управління українськими службами. Головною думкою даної праці є такий результат – єдина теорія управління органами Служби безпеки до нашого часу відсутня, незважаючи на її необхідність для науки і практики. Таким чином, якщо ми говоримо про реформування правоохоронних органів України, актуальним є питання удосконалення діяльності Служби безпеки України, перетворення її в службу нового зразка, яка відповідає вимогам сучасності, перш за все в захисті прав та свобод людини і громадянина, законних інтересів держави і суспільства. Це обумовлює необхідність глибокого і всебічного дослідження адміністративно-правових аспектів управління органами Служби безпеки України.

Дослідник А. В. Кумейко¹⁰ у своїй праці провів докладний аналіз адміністративно-правового статусу Служби безпеки України як антикримінального суб'єкта. Подано суб'єктивну теоретико-методичну характеристику боротьби зі злочинністю СБУ, означено структуру й поняття адміністративно-правової посади в Службі безпеки України, яка є суб'єктом протидії злочинній діяльності та проаналізовано її окремі елементи, а саме повноваження, функції та завдання і юридичну відповідальність й, окрім того, окреслено напрями вдосконалення національного законодавства, що регулює діяльність СБУ у сфері протидії злочинності.

Дослідження Ярмакі В.Х.¹¹ концентрує свою увагу на тому, що перелік прав СБУ зараз є доволі розлогим та широким й окрім того, окремі з цих прав

¹⁰ Кумейко А. В. Адміністративно-правовий статус Служби безпеки України у системі суб'єктів протидії злочинності: автореф. дис. к.ю.н. 12.00.07. «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» Х.: 2016. 20 с.

¹¹ Ярмакі В. Адміністративно-правовий статус Служби безпеки України. *Митна справа*. 2009. №4 (64). С. 61-65.

суперечать Конституції та іншим нашим законам. Наприклад, він зазначає, що право передбачене в п. 7 ст. 25 ЗУ «Про СБУ» прямо суперечить положенню ст. 30 Конституції України, в якій йдеться про гарантування недоторканості житла. Тут йдеться про те, що у окремих випадках, що пов'язані з врятуванням життя людей або переслідуванням осіб, що мають підозру у вчиненні злочину, порядок проникнення до житла чи іншого володіння особи буде іншим, таким, що встановлений законом.

Дослідник Дзьобань О. П. у своїй праці¹² обґрунтував методологічні підходи основних аспектів системи національної безпеки й окрім того визначив культурно-історичний феномен формування національної безпеки України. У роботі Мельника М. І. та Хавронюка М. І. автори констатують¹³, що згідно чинного законодавства до правоохоронних органів віднесені суд, органи прокуратури, поліції, Служби безпеки України, про що й ми неодноразово засвідчували, а також Управління державної охорони, Прикордонних військ.

У праці дослідників Грошевого Ю. М та Марочкіна І. Є. було переглянуто статус¹⁴ правоохоронних і судових органів, а також порядок їх формування. Значну увагу приділено судовій владі в Україні, розкрито зміст принципів правосуддя, а також проаналізовано функції та повноваження правоохоронних органів (таких як суду, органів внутрішніх справ, прокуратури та інших). Як зазначає автор, Басай В. Д., головною думкою його праці¹⁵ є те, що: «Правоохоронна діяльність – є державною діяльністю, яка базується перш за все на встановлених законами України порядком і державні органи уповноважені існувати саме задля захисту прав, інтересів та свобод суб'єктів».

¹² Дзьобань О. П. Національна безпека: світоглядні та теоретико-методологічні засади. Монографія. URL: <http://ipri.org.ua/natsionalna-bezpeka-svitoglyadni-ta-teoretiko-metodologichni-zasadi> (дата звернення 28.08.2022).

¹³ Мельник М. І., Хавронюк М. І. Суд та інші правоохоронні органи. URL: <http://pravolib.pp.ua/ist-22--idz-ax292.html> (дата звернення 28.08.2022).

¹⁴ Грошевий Ю. М., Марочкін І. Є. Органи судової влади в Україні. URL: https://arm.naiuu.kiev.ua/books/spou_2019/info/lec2.html (дата звернення 28.08.2022).

¹⁵ Басай В. Д. Судові та правоохоронні органи України. Навчальний посібник. Львів. 2016. 388 с.

Половніченко О. М. у своїй праці¹⁶ говорить про те, що діяльність спецслужб здійснюється в різних акціях, які є контррозвідувальною діяльністю, а також протидією іноземним діям й, окрім того, контрконституційними пунктами. Усе це – унікальні можливості, які суттєво відрізняються від можливостей наших власних правоохоронних органів. Також дослідником було проаналізовано питання, що потребує збільшення правоохоронної функції держави й одним із напрямків роботи в цьому напрямі є перебудова існуючої системи Служби безпеки України, належне реформування цього відомства, яке є саме зараз є на часі.

У статті¹⁷ дослідника Степанченка О. О. розглянуто питання щодо поняття контррозвідувального захисту Службою безпеки України економіки держави, визначено його мету. Проведено аналіз контррозвідувального захисту й деякі методологічні підходи були взяті до уваги при подальшій розробці нашої роботи. Головною думкою праці¹⁸ дослідника Р. Я. Шай є те, що правове забезпечення правоохоронної функції держави має на меті упорядкувати зазначений масив суспільних відносин, надати йому легітимності та загальнообов'язковості.

Окрім того, в роботах дослідників часто згадується про важливість реформування державних органів і важливим тут є аспект переймання досвіду інших країн, адже з таких кейсів можна отримати важливі уроки щодо правильного розвитку своїх безпекових структур.

Другий блок розгляду нашої теми – це питання про дослідження поняття ефективності державного органу. Проблемі, що базується на дослідженні ефективності державного управління зараз існує багато праць. Наприклад, серед останніх публікацій на цю тему вітчизняних науковців варто виділити праці Одинцової, В. Дзюндзюка, М. Лесечко, В. Бороноса та А. Іваненко, Р. Рудніцької

¹⁶ Полковніченко О. М. Шляхи удосконалення практичної діяльності Служби безпеки України щодо реалізації правоохоронної функції держави. *Харківський національний університет внутрішніх справ*. 2011. С. 571-576.

¹⁷ Степанченко О. О. Понятійно-категорійний апарат контррозвідувального захисту Службою безпеки України економіки держави. *Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка*. – 2013. Вип. 1. С. 307-313. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlduvs_2013_1_38 (дата звернення 28.08.2022).

¹⁸ Шай Р. Я. Правоохоронна функція правової держави: теоретико-практичний аспект. 2021. 20 с. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/12.00.01shai.pdf> дата звернення 28.08.2022).

та Л. Приходченко й ін. При цьому різні автори реалізують й окреслюють у своїх працях різні підходи до означення поняття ефективності державного правління та його оцінки, тому з цього можемо зробити невеликий висновок, що це питання потребує подальшої дискусії у науковому товаристві, адже стоїть завдання уточнення термінології та методичних прийомів. Наприклад, Л. Приходченко довела, що в зарубіжних базах даних основу для оцінки соціально-економічної діяльності державного сектору становлять показники ефективності та результативності, за допомогою яких представлена сума ефективності. З точки зору результатів, ефективність досягнення поставлених цілей і ресурсів, які пішли на продукт і його створення має бути порівняна з ресурсами, використаними під час діяльності. Це зазначено в двох працях^{19 20}. У монографії Дзюндзюка В. Б.²¹ головною ідеєю є те, що ефективність слід розглядати як нерозривний зв'язок із інструментами їхньої діяльності, тобто переконаннями, фінансовими можливостями, правилами та організаційною структурою. Крім того, моделі повинні мати елементи, що відображають «соціальні результати», тобто вплив діяльності організації на суспільство, тому рекомендується включати елементи, які визначають задоволеність кінцевим продуктом і соціальними результатами.

Дослідниця Одинцова Н. А. характеризує процес функціонування конкретної державної адміністрації як організації. Водночас, виділяючи два критерії ефективності інститутів державного управління, автор акцентує увагу на іншому підході та пропонує підвищувати ефективність шляхом управління організаціями в державних установах²². Подібної позиції дотримується і В. Дзюндзюк, на його думку, ефективність неурядових організацій рекомендується

¹⁹ Приходченко Л.М. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика. Державне будівництво. 2009. №1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/07.pdf>

²⁰ Приходченко Л. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління: *Збірник наукових праць ОРІДУ*. Вип. 3 (31). Одеса, 2007. С. 57-65.

²¹ Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій. Монографія. URL: <https://www.mnau.edu.ua/files/faculty/men/onp/gr/gr-pua.pdf> (дата звернення 28.08.2022).

²² Одинцова Н.А. Государственное управление экономикой: обоснование системы менеджмента. Эффективная экономика. 2010. №9.

розглядати відносно інструментів діяльності, якими є: переконання, фінансові можливості, норми та організаційна структура. Крім того, моделі НУО повинні включати елементи, що відображають «соціальні результати», які впливають на діяльність організації в суспільстві, тому рекомендується включати елементи задоволеності кінцевими продуктами та соціальними результатами²³.

Варто також звернути увагу на працю Зака М., який в своїй праці «Quality of governance»²⁴ розглядає спектр контрольованих показників, що використовуються в більш широких міжнародних порівняннях. Потім це поступово розширюється зі зростанням інтересу до ролі інституційних факторів у поясненні показників зростання. Натомість, у праці дослідника Lee M.²⁵ розглядається питання про критерії моніторингу «системи індикаторів». Це означає систематичний збір інформації для вимірювання та моніторингу діяльності державних органів. Регулярний збір, використання та/або розповсюдження інформації допомагає розрізнити випадкове використання індикаторів і системи індикаторів. Такі системи не є новими, але набули популярності в 1980-х і на початку 1990-х років стали як частина реформ «нового державного управління» в багатьох країнах. Результатом цього є існування великої кількості літератури з вимірювання продуктивності та управління в державному секторі.

У сферах технологічних інновацій, економічного розвитку, управління бізнесом і планування державної політики, а також у повсякденному житті ефективність є ключовим критерієм, який керує поведінкою як окремих осіб, так і установ. Однак широке використання цього критерію породжує серйозні епістемологічні, методологічні та практичні питання, а також етичні проблеми. Хоча ефективність може здатися чіткою, морально нейтральною концепцією, труднощі виникають у поєднанні з її надзвичайно абстрактним характером,

²³ Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: Монографія. Х.: Вид-во ХарПІ УАДУ «Магістр». 2003. 236 с.

²⁴ Zak. M. Quality of governance. Working Paper CES UEM. 2005. № 4. 28 P.

²⁵ Lee M. Promoting performance: using indicators to enhance the effectiveness of sub central spending. URL: <https://www.oecd.org/tax/federalism/40832141.pdf> (дата звернення 28.08.2022).

величезним набором інтерпретацій, задіяних у конкретних застосуваннях, і тим фактом, що її прагнення може витіснити або затьмарити інші важливі цінності.

Кількісна оцінка якісних факторів, необхідних для моніторингу їх розвитку в часі та проведення міжнародних порівнянь, створює значні проблеми. Через важливість якісних аспектів багато або навіть більшість даних, необхідних для оцінки інституційних факторів, неможливо отримати у формі загальнодоступних статистичних (твердих) даних. Тому, певною мірою, використовуються методи опитування експертів (наприклад, опитування підприємців, іноземних інвесторів, працівників органів державного управління та міжнародних організацій або громадські опитування). Можливість викривлення оцінки, особливо через поточну економічну ситуацію у відповідній країні (оцінка якісних характеристик має тенденцію погіршуватися з несприятливим економічним розвитком) є однією з основних проблем, пов'язаних з використанням м'яких даних. Таким чином, більш комплексні та розроблені методології поєднують різні типи даних (м'які та тверді) для дослідження системи управління державними органами, а також їх безпосередні джерела (статистичні бази даних, експертні оцінки, анкетні опитування).

Із зазначено вище маємо, що в межах напрацювань вітчизняних науковців даний аспект нашого дослідницького питання не вдається розкрити комплексно, тобто за якими ж саме критеріями ми повинні оцінювати ефективність цієї спеціальної служби, хто саме оцінює чи повинен оцінювати діяльність даного органу, тому можна свідчити про те, що ми маємо недостатню теоретичну розробленість нашого питання й разом з тим, це також свідчить про актуальність нашого дослідження. Тому в наступних пунктах нашої роботи ми спробуємо розібратись й виокремити методологічні аспекти оцінювання органів державного органу спеціального призначення – Служби безпеки України.

1.2. Функціонування системи діяльності Служби безпеки України.

Методологія дослідження її ефективності

Діяльність такого відомства як Служба безпеки України є надзвичайно важливою, адже від цього залежить стан державної безпеки нашої країни. Відомо, що ефективність роботи безпосередньо впливає на результат будь-якої організації, тож дослідження ефективності такого суб'єкта національної безпеки як Служба безпеки України дасть нам чітке розуміння щодо результативності її роботи, особливо в такі непрості для України часи.

Концепція ефективності виражає особливу форму раціональності, яка використовується в спробах контролювати ситуацію, що змінюється, шляхом приведення її у відповідність до бачення того, як влаштований світ. Ефективність стала важливою технологічною цінністю протягом дев'ятнадцятого та двадцятого століть, як частина побудови сучасного індустріального суспільства. Вона була невід'ємною частиною досягнення цілеспрямованих і вимірюваних ефектів в індустріальній сучасності, яка відстоювала раціональність, передбачення та планування в контролі та маніпулюванні соціальним і матеріальним світом і вона залишається важливою постіндустріальною цінністю. Ефективність може використовуватися двома різними способами: як загальний термін, як правило, схвалення, що вказує на добре та економічно виконану роботу і як конкретна технічна оцінка, що виростає з досвіду індустріалізації та пов'язана з вимірюванням продуктивності машин і термодинаміки енергії. Тож якщо ми говоримо про ефективність, то це, перш за все, певна здатність приносити ефект у кінцевій меті завдання, це результативність виконаного процесу, проєкту тощо, що визначається як відношення ефекту чи результату до витрат, які забезпечили виконання цього процесу. Відповідно до Закону України «Про Службу безпеки України»²⁶, прийнятого Верховною Радою України 25 березня 1992 року, СБУ є одним із

²⁶ Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992. ВВР. 1992. № 27.

правоохоронних органів України, але на нього покладено відповідальність за державну безпеку. Його широкі повноваження включають виявлення злочинів проти миру та безпеки населення, тероризму, корупції та організованої злочинності та інших протиправних діянь, що становлять «загрозу життєво важливим інтересам України» (ст. 1). Крім того, закон включає до завдань СБУ захист суверенітету та конституційного ладу, територіальної цілісності країни та її науково-технічного та військового потенціалу, а також захист держави та її громадян від підривної діяльності з боку іноземців. На відміну від свого попередника, (Комітету державної безпеки (КДБ), до того часу відділення КДБ СРСР) СБУ зобов'язана дотримуватись закону, поважати громадянські права та права людини, бути позапартійною та підзвітною громадськості. Контроль за діяльністю СБУ поділяє відповідний парламентський комітет, який голова СБУ регулярно інформує з питань безпеки, та Президент, якому він також подає щорічний письмовий звіт.

Довготривала відсутність реформування такої установи як Служба безпеки України надзвичайно сильно впливає на її ефективність. Вітчизняні та іноземні експерти сходяться на думці про її проблеми, а саме: надлишок персоналу; невідповідний мандат правоохоронних органів; мілітаризована структура; порушення прав людини та свободи слова; політизація; корупція та економічні злочини; загальна некомпетентність; і відсутність відповідальності. Восени 2020 року у Верховній Раді України був ініційований Президентом Володимиром Зеленським законопроект, який мав започаткувати процес реформ. Відповідно до законопроекту № 3196²⁷, СБУ зосередиться на ключових видах діяльності: контррозвідці, спрямованій проти загроз державній безпеці; боротьбі з тероризмом; кібербезпеці; захисту державного суверенітету та територіальної цілісності; та охороні державної таємниці. Зазначене реформування позбавило б цю установу від функцій, таких як правоохоронна діяльність, розслідування

²⁷ Проект Закону про внесення змін до Закону України "Про Службу безпеки України" щодо удосконалення організаційно-правових засад діяльності Служби безпеки України. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70243 (дата звернення: 20.09.2022)

економічних злочинів і боротьба з корупцією. Служба безпеки відповідатиме за безпеку критичної інфраструктури, буде політично незалежною і демілітаризованою. Її персонал буде поступово скорочено з 31 000 до 15 000 штатних одиниць; завідомо неефективний спецвідділ «К» по боротьбі з корупцією та організованою злочинністю буде скасовано; СБУ стала би проактивною замість реактивної; і вона підлягатиме публічному, парламентському, фінансовому нагляду та підзвітності. Що стосується останнього, агентство раніше успішно лобіювало звільнення від системи електронного декларування, зручно захищаючи своїх посадових осіб від перевірки їхніх фінансових активів.

Публічне управління є важливим науковим поняттям, аналіз якого розкриває та пояснює характерні риси організаційної структури держави, а також описує діяльність людей, що належать до цієї системи і на основі цього висуває напрями, що збільшують ефективність їх роботи. Загальновідомо, що саме державний устрій безпосередньо визначає ступінь добробуту та можливості щасливого життя жителів тієї чи іншої країни. Важливо відзначити той факт, що населення ряду країн світу, які не мають великих територій, природних ресурсів, живе в кращих умовах, на відміну від тих, хто має ці переваги. Ми вважаємо це показником того, що суспільство характеризується кращою організованістю, тобто управлінські технології використовуються більш ефективно, крім того, держава часто краще виконує свої функції. Можна сказати, що незважаючи на те, що державне управління безпосередньо відокремлене від політичної сфери, вони все ж тісно пов'язані між собою через інституційний рівень, а адміністративний рівень, у свою чергу, є сполучною ланкою між надто політизованим – інституційним і неполітичним – технологічним рівнями²⁸. Сутнісна основа державного управління базується на таких характеристиках²⁹:

²⁸ Приходченко Л. М. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління. Збірник наукових праць ОРІДУ. Вип. 3 (31). Одеса. 2007. С. 57-65.

²⁹ Крамзіна Н. О. Ефективність функціонування органів державного управління економікою. Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою. Збірник наук. праць Донецького державного університету управління. Донецьк. 2007. Вип. 84. Серія «Економіка». С. 52-61.

необхідність державного управління безпосередньо впливає з необхідності забезпечення реалізації державної політики, орієнтованої на ефективне використання й управління наявними ресурсами, забезпечення справедливості у перерозподілі доходів і надання гарантій, основних соціальних прав і свобод, а також підтримання громадського правопорядку; соціальна зумовленість державного управління, яка пояснюється тим, що основним напрямком існування цієї складної організаційної системи є задоволення потреб населення країни. Одночасно з повсякденними життєвими потребами цілі політичного характеру також мають важливий вплив на державне управління, що сприяє впорядкуванню розвитку в інтересах суспільства в цілому. Таким чином, державне управління є актом державного втручання; цільова спрямованість державного управління, що передбачає постановку раціональних (тобто відповідних наявним ресурсам) цілей і завдань, зумовлених необхідністю отримання якомога вищих результатів з мінімальним використанням коштів платників податків на основі орієнтації, наданої державною владою.

Публічне управління виступає як спосіб, за допомогою якого держава на практиці проводить політику врегулювання різного роду протиріч (індивідуальних, групових, національних, територіальних) і сприяє задоволенню матеріальних, соціальних, культурних потреб різних груп населення, що досягається за допомогою конкретних дій політичного, правового, організаційного, фінансового характеру: різні етапи адміністративної підготовки та реалізації необхідних управлінських рішень, за допомогою яких здійснюється координація та реалізація державної політики. Сучасний етап розвитку державного управління пов'язаний із зростанням ролі інформаційних технологій і відносин, що становлять інформаційну інфраструктуру, яка дозволяє суб'єктам управління активно впливати на стан абсолютно усіх сфер системи управління безпекою держави у політичній, оборонній, економічній та інших сферах.

Сучасне державне управління орієнтоване на підвищення якості життя громадян через надання публічних послуг у сфері правового обслуговування, що стає новою функцією держави, яка полягає у спрощенні системи взаємодії

громадян і держави та підвищення ефективності його управління. На сьогодні розроблено певний механізм, який дозволяє оцінювати ефективність діяльності органів державної влади. Ефективність їх роботи вимірюється запровадженням професійних стандартів, стандартів та офіційних положень, які відображають показники ефективності та результативності професійної діяльності як окремих державних службовців, так і органів державної влади, в яких вони проходять службу. Наразі найбільш суттєвим видається законодавче закріплення основних аспектів оцінки ефективності державної служби. Законодавча база дозволяє звести до мінімуму можливість бюрократизації державного апарату, вийти на новий рівень професійної компетентності державних службовців, а також підвищити їхню кваліфікацію. Сьогодні законодавство, що регулює діяльність державних органів, має представляти інтереси не бюрократичного апарату, а інтереси населення країни. Пріоритетом в організації діяльності державних структур має бути соціальна спрямованість державної служби.

Подолання кризових явищ та формування передумов розвитку та розвитку економічної, політичної та соціальної сфер українського суспільства. У разі утвердження принципу підвищення ефективності соціальних інститутів, структур і механізмів з використанням усіх наявних ресурсів можливий подальший розвиток економічної, політичної та соціальної сфер діяльності та розвитку українського суспільства. Суть цього принципу полягає в необхідності пошуку та реалізації будь-якої можливості вдосконалення та оптимізації процесу соціально-економічного розвитку та управління ним. Враховуючи довгострокові перспективи розвитку Української держави (права власності, національна безпека, міжнародна конкурентоспроможність), системні особливості, одним із найважливіших напрямків зазначеного вдосконалення є підвищення ефективності публічної адміністрації в Україні. Суспільство (здатність до самоорганізації, ініціатива, перспективи соціального консенсусу, короткострокові орієнтири (здійснення реформ, підвищення якості життя, тощо). З огляду на зазначене, актуальною науковою проблемою є оцінка ефективності державного управління в Україні та визначення напрямів її вдосконалення.

Найважливішими показниками у випадку розгляду державного органу це будуть результати й наслідки. Як відомо, державний апарат є інергованим суб'єтом державного управління, тож він і забезпечує виконання покладених на нього завдань й зокрема функцій держави. Якщо ми говоримо про оцінювання діяльності СБУ, то вона зосереджуватиметься безпосередньо на наслідках діяльності, адже кінцевою точкою виробництва «послуг й товарів» саме у держсекторі є не послуги та товари як такі, а саме їх безпосередня спроможність задовольняти інтереси платників податків.

У розрізі даного питання варто згадати й про те, що вартість оцінки є не менш важливою, адже маємо таку реальність, де ми розуміємо, що витрати на функціонування державних інституцій досить великими. Важливим є також обсяг управлінської діяльності, який виражається у впровадженні нормативно-правових засад у забезпеченні важливих видів діяльності суспільства, здійсненні організаційних інвестицій: досвід консультаційних та стандартизаційних проектів, робочих годин державних службовців. Водночас слід зазначити, що оціночна діяльність керівних органів різних відомств здійснюється з окремих позицій, наприклад, пересічних громадян будуть цікавити результати діяльності, що досягаються за результатами та характером роботи, а керівнику органу, державному службовцю – досягнення поставлених перед органом цілей. Це визначає різний підхід до оцінки діяльності державних установ як з суб'єктної позиції, так і з точки зору об'єкта оцінювання, соціальних наслідків оцінки діяльності та складових витрат державних установ.

В іноземних джерелах існує така категорія як «результативність», «efficiency»³⁰. Й тут ми говоримо про те, що це є соціально-економічна категорія, яка буде розкривати взаємозв'язки між соціальною ефективністю, витратами на управління працею, включатиме результати управлінської роботи й братиме до уваги ще й економічні показники розвитку.

³⁰ Приходченко Л. М. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика. Державне будівництво. 2009. №1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/07.pdf> (дата звернення 27.08.2022).

Зараз проблема існує в тому, що для державних відомств розробка критеріїв оцінювання їх функцій пов'язана зі значними труднощами, спричиненими невизначеністю. Одна з проблем полягає в тому, що не всі витрати, які несе суб'єкт управління можна розрахувати. І тут варто мати на увазі наступне: по-перше, загальна суспільна діяльність є не лише предметом управління, але також і об'єктом управління; поряд з державними інститутами і до того ж в управлінні суспільними процесами паралельно беруть участь також інші суб'єкти держмеханізму, а це наприклад, органи місцевого самоврядування, або ж громадські організації тощо. Це свідчить про необхідність відокремлення соціального об'єкта від соціального ефекту, тому лише баланс між створеною соціальною ефективністю і нашими суб'єктами господарювання можна пов'язати з діяльністю конкретного органу управління. У цьому випадку соціальна ефективність є інтегральним показником. Це фактично результат прийняття суспільством матеріальних, соціальних і духовних цінностей в умовах споживання і в процесі виробництва. Соціальна ефективність досягається через весь життєвий цикл і її результатів, ідей, організаційних форм, правильну організацію ланок управління, оптимальне функціонування об'єктів управління та безперервності діяльності. Тому пристосування до закономірностей соціально-економічного становища суспільства, потреб, інтересів і можливостей громадян є надважливим, а перераховані вище ознаки раціональності, оптимізму, адаптивності є проявами позитивних соціальних ефектів³¹. Але окрім того, вони також повинні бути стабільними, прогресивними, містити ресурси та засоби майбутнього розвитку. Тому, коли певні економічні чи ще гірші виробничі ефекти досягаються за рахунок погіршення деяких факторів суспільного добробуту, неможливо визнати ці умови соціальними ефектами. Короткострокові ефекти, які досягаються за рахунок недостатнього використання ресурсів, не варті уваги.

³¹ Приходченко Л. М. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління. Збірник наукових праць ОРІДУ. Вип. 3 (31). Одеса. 2007. С. 57-65.

Критерії оцінки діяльності покликані відображати здатність вносити необхідні корективи в соціальні процеси. Водночас, вони використовуються для аналізу діяльності всієї державної установи та її окремих складових. Тобто ці стандарти мають бути універсальними за своєю природою, сумісними з будь-якою організаційною та правовою ієрархією, зрозумілими та сприйнятими широкою громадськістю. Має бути певна узгодженість між критеріями оцінювання діяльності кожного закладу, згідно з якими місцеве чи регіональне оцінювання сприяло б досягненню вищого рівня. Основною метою державних установ є забезпечення здоров'я, освіти, безпеки та добробуту людей. Порівняно з іншими регіонами, країнами, оцінка цих показників може здійснюватися для діяльності установи чи обраної особи за певний період часу, що визначає використання критерію «рівень досягнення» замість «результативність», «Targets» або «Performance Measures» («Performance»)³², тобто рівень досягнення певних показників добробуту населення.

За словами дослідниці Л. Приходченко, у більшості зарубіжних країн основою оцінки соціально-економічної діяльності державного сектора є показники ефективності та результативності. За рахунок креативності та продуктивності з огляду на результати – рівень досягнення заявлених цілей, а також у порівнянні з ресурсами, використаними для цього під час діяльності³³. Це також мета, спрямована на вплив та на цілі управління державними ланками управління, що характеризує функціонування конкретного державного органу як організації³⁴. Водночас, автор виділяє дві групи релевантних критеріїв, пов'язаних з ефективністю інститутів державного управління та пропонує підвищувати ефективність шляхом управління організаціями в інститутах державного управління за другим методом³⁵. Подібної позиції дотримується і В.

³² Приходченко Л. М. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління. Збірник наукових праць ОРІДУ. Вип. 3 (31). Одеса. 2007. С. 57-65..

³³ Там само

³⁴ Крамзіна Н. О. Ефективність функціонування органів державного управління економікою. Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою. Збірник наук. праць Донецького державного університету управління. Донецьк. 2007. Вип. 84. Серія «Економіка». С. 52-61.

³⁵ Одинцова Н. А. Государственное управление экономикой: обоснование системы менеджмента. Эффективная экономика. 2010. №9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=310> (дата звернення 27.08.2022)

Дзюндзюк, який вважає, що ефективність слід розглядати як нерозривний зв'язок із інструментами їхньої діяльності, тобто переконаннями, фінансовими можливостями, правилами та організаційною структурою. Крім того, такі моделі повинні мати елементи, що відображають «соціальні результати», і тут мова про безпосередній вплив діяльності тої чи іншої організації на суспільство в цілому, тому рекомендується включати елементи, які визначають задоволеність кінцевим продуктом і соціальними результатами³⁶. До слова, дослідник В. Кобзаненко пропонує оцінювати ефективність діяльності через оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень, яка буде сукупністю моделей і методів, що вимірюють фактичні результати публічно-управлінської діяльності або фактичні результати їх діяльності загалом. Автором запропоновано два критерії вимірювання ефективності державного управління, такий собі техніко-економічний метод. Перший – беручи до уваги цілі розв'язку суспільства визначити ступінь досягнення вже безпосередніх цілей країни, другий – визначити обсяг послуг і частку ресурсів у процесі виконання роботи³⁷.

Слід зазначити, що наведене вище визначення інструменту призводить до необхідності вимірювання ефективності структурних відділів та організаційної ефективності окремих національних установ та їх регіональних відділів. На наш погляд, такий тип мікроекономічного підходу не дає розуміння цілісної системи державного управління, оскільки не дозволяє оцінити наслідки державного втручання з урахуванням взаємодії всіх державних органів. Крім того, не існує єдиної методики оцінки діяльності державної адміністрації чи її структурних підрозділів. Інший підхід представлений у діяльності міжнародних організацій, особливо Світового банку, який реалізує довгостроковий дослідницький проект «Індекс світового управління», що включає такі показники: голос і підзвітність – відображає ступінь участі громадян в організації уряду, свободу вираження поглядів, асоціації та вільну пресу; відсутність політичної стабільності та насильства – відображає нестабільність або можливість повалення уряду

³⁶ Лесечко М. Методичні підходи до оцінки державного врядування в Україні. Науковий вісник. 2010. Вип. 5.

³⁷ Козбаненко В. Государственное управление: основы теории и организации. Том 1. Статут. 2002. 257 с.

неконституційними чи насильницькими засобами, включаючи політично вмотивоване насильство чи тероризм; ефективність уряду (Government Efficiency) – відображає уявлення про якість державного сектора, якість і сприйняття державних послуг; якість регуляторної політики (регуляторна якість) – відображає яким чином уряд має можливість формулювати та прозоро впроваджувати політику та регуляторні заходи, що будуть сприяти розвитку для приватного сектору; верховенство права (Rule of Law) – відображає ступінь віри та дотримання суб'єктами соціальних правил, особливо щодо договорів, захисту прав власності, поліції, судів та сприйняття можливості; контроль корупції (corruption control) – відображає ступінь керованості державної влади особистими інтересами, включаючи поширення «малих» чи «великих» форм наявної корупції, що мають безпосередній зв'язок з державними елітами й приватними інтересами окремих осіб³⁸.

Європейські аналітики, пропонують розглядати фактори, що впливають на конкурентоспроможність країни, з точки зору заохочення конкуренції, створення доданої вартості, а також численне збільшення населення. Тому серед таких чинників розглядатимуть наступні: адміністративне наявне навантаження на бізнес, тобто час та вартість відкриття того чи іншого бізнесу, час на його ліцензування й існуючий податковий тягар, який теж варто брати до уваги; загальне державне управління як таке, тут мова йде про безпосередню ефективність управління; ефективність наявної цивільно-правової системи й існування законотворчого процесу в цілому; чи наявні інструменти модернізації державного управління й тут мова про, наприклад, електронне врядування, стратегічне управління людським ресурсом; рівень корупції в країні й тут ми включаємо також незаконні платежі й хабарництво, а також розкрадання державних коштів й державного майна³⁹. Визначення якості – це цінність, придатність об'єкта чи власності для використання за призначенням, а також

³⁸ The Worldwide Governance Indicators (WGI) project. URL: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp> (дата звернення 27.08.2022)

³⁹ Zak. M. Quality of governance. Working Paper CES UEM. 2005. № 4. 28 P.

характеристики продукту, які відповідають заданим і очікуваним характеристикам. Слід зазначити, що якість державного управління відображає частину ефективності, яка є загальною ефективністю функціонування системи державного управління – це відображається в прийнятті громадськістю послуг державного сектору. Тому при тлумаченні поняття «ефективність державного управління» слід враховувати й такі аспекти.

Окрім того, до специфічних ефектів державного управління відноситься надання певних послуг громадянам, тож ефективність безпосередньої системи держуправління також у нас виражатиметься у рівні якості надання послуг, високих чи низьких показниках використання наявних ресурсів й з рештою ступеню досягнення ефективності в цілому. З цього ми можемо підсумувати, що щоб досягти економічного зростання, бути конкурентоспроможними, мати високий рівень добробуту населення, соціальної безпеки та доброчесності, потрібно цілеспрямовано привести до ладу окремі аспекти суспільних процесів, адже в цьому і буде виражатись ефект державного управління.

Висновок до розділу I

Ефективність державного управління є поняттям багатовимірним, воно безпосередньо відображає ступінь досягнення загальних цілей управління та якість обслуговування людей, пов'язаних із забезпеченням ресурсами відповідною адміністративною діяльністю. Методологія оцінки ефективності державного управління має враховувати такі складові:

1) Експертна оцінка впливу державних інституцій на суверенітет країни, конкурентоспроможність, економічне зростання, соціальну злагоду;

2) Оцінка факторів й інструментів, що забезпечують якість публічних послуг (використання інструментів і технологій, що підвищують ефективність адміністративного впливу, владне середовище, відповідність законодавчої позиції, для створення умов публічної прозорості, наявність корупції тощо);

3) ефективність реалізації окремих факторів регулювання (використання бюджетних коштів) та діяльності окремих державних органів як організації.

Враховуючи все вище окреслене нами, оцінку діяльності Служби безпеки України можна проводити за наступними критеріями: безпосередній рівень функціонування суб'єкта та ефективність його управлінських органів й окремих високопоставлених посадових осіб, його соціальна ефективність й користь для суспільства, рівень продуктивності їх праці в цілому; доцільність використання бюджетних коштів; рівень корупції; кількість підготовлених спеціалістів; робота з публічними запитами; кількість вироків суду та кримінальних проваджень. Комплексне дослідження усіх перерахованих вище чинників у перспективі дасть чітке поняття про результативність роботи цього відомства.

РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

2.1. Реформування як одне із ключових засад ефективної роботи Служби безпеки України

Служба безпеки України має статус спеціального державного органу з окремими правоохоронними функціями, яким забезпечується державна безпека України. До того ж, СБУ справедливо можна називати органом державної влади, що має спецповноваження у сфері контррозвідувальної діяльності та органом, що безпосередньо бореться з тероризмом у нашій державі й відомством, що має на меті забезпечувати захист державної таємниці.

Діяльність підрозділів Служби безпеки України є видом державної служби. Працівники зазначених підрозділів виконують завдання країни і суспільства, спрямовані на протекцію особистої безпеки громадян, здійснюють профілактику та зупинення злочинних дій, надають допомогу фізичним і юридичним особам у реалізації їх законних прав та інтересів, тощо. Для успішного виконання цих завдань необхідне не лише принципове поліпшення видів та методики діяльності Служби безпеки України, але й якісний підхід до встановлення адміністративно-правового статусу її працівників. Відповідно до чинного законодавства, органами з окремими правоохоронними функціями можна визначити, насамперед, Службу безпеки України, Військову службу правопорядку у Збройних Силах України й Управління державної охорони України. Відтак, їх формально-правовий статус як правоохоронних органів прямо підтверджується у ст. 1 Закону «Про Службу безпеки України» від 25 березня 1992 р., ст. 11 Закону «Про державну охорону органів державної влади України і посадових осіб» від 4 березня 1998 р. та ст. 1 Закону «Про військову службу правопорядку у Збройних Силах України» від 7 березня 2002 р. Цей статус підтверджено і в компетенції цих правоохоронних органів.

Таким чином, на Службу безпеки України покладено «протекцію державної незалежності, конституційного ладу, правових державних і громадських інтересів⁴⁰. А також протидія тероризму, боротьба з організованою злочинністю та корупцією, виявлення та розкриття злочинів проти миру та безпеки людства, що як ніколи актуально сьогодні. Завданнями СБУ як спеціально уповноваженого державного органу у сфері контррозвідки є:

1) отримання, аналітичне оброблення та застосування відомостей, що містять характеристики чи факти розвідувальних, терористичних чи інших правопорушень спецслужбами інших держав й окрім того організаціями, окремими особами та групами, що прямо шкодить державній безпеці України;

2) протидії розвідувальним, терористичним та іншим діям скоєним спеціальними службами зарубіжних держав, й до того організаціями, окремими особами та групами, що наносить пряму шкоду державній безпеці України;

3) розроблення та впровадження заходів відносно усунення та запобігання, нейтралізування загроз державним, суспільним та громадським інтересам.

Керівництво оперативно-службовою діяльністю Служби безпеки України та її Головного управління здійснюється Головою Служби безпеки України, який є персонально відповідальним за здійснення покладених на Службу безпеки України задач. Як ми знаємо, на посаду Голови Служби безпеки України призначає за поданням Президента України Верховна Рада України. Окрім того, у Голови Служби безпеки України є заступники, яких призначає на посаду також Президент України. Як ми знаємо, основним напрямком діяльності СБ України була і є контррозвідувальна діяльність. Наша спецслужба зараз не базується на застосуванні «тотального» контррозвідувального пошуку, натомість цьому постійно впроваджуює диференційований підхід щодо належної організації у протидії вже конкретним зарубіжним спецслужбам.

Інші напрями роботи цього відомства включають в себе розробку тактики та стратегії забезпечення економічних інтересів України, окрім того вони

⁴⁰ Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992. ВВР. 1992. № 27. Ст. 382.

забезпечують вищі і місцеві органи державної влади інформаційно-аналітичними матеріалами щодо роботи у різних напрямках, розкривають і припиняють злочинні дії економічного характеру; протидіють корупції, наркоторгівлі. Якщо говорити в загальному, то діапазон завдань діяльності СБУ належить до найскладніших, найважливіших, й насправді стосується багатоаспектних явищ політичного і суспільного життя держав. Розв'язання даної проблематики безпосередньо впливає на становище національної безпеки країни. Враховуючи зазначене, ми можемо припускати, що в сучасних умовах ймовірність виникнення як міжнародних конфліктів, так й внутрішньодержавних стрімко зростає. Забезпечення спокою та стабільності в середині держави в сучасних умовах стають пріоритетом для більшості країн світу. У керівництва багатьох держав складається розуміння необхідності саме комплексної протидії небезпекам, ризикам та викликам⁴¹.

В спектрі дослідження ефективності діяльності СБУ як органу спеціального призначення в Україні доцільно зробити коротенький екскурс в історію. Одразу із проголошенням незалежної Української держави в 1991 році назріла необхідність ліквідування радянської структури органів держбезпеки та формування нового державного механізму, покликаного охороняти її незалежність та втілювати інші задачі у галузі забезпечення державної безпеки. Першочерговим кроком на даному шляху було формування спеціальної комісії, яка зайнялась би розробкою Концепції органів держбезпеки України.

З врахуванням її досягнень, а також діяльності Комісії ВРУ з питань реорганізації органів держбезпеки 20 вересня 1991 року парламентом було прийнято постанову «Щодо створення Служби національної безпеки України» (РНБО України). Тоді ж, ця постанова також одночасно й ліквідувала Комітет державної безпеки УРСР. На початковій стадії формування даного органу було виокремлено вищого керівництва Служби, а також головні структурні

⁴¹ Фурман І. Завдання служби безпеки України у сфері запобігання тероризму. *Право і суспільство*. 2012. № 6. с. 130.

підрозділи. Далі стартувала комплектація їх персонального складу, який склав присягу на вірність українському народові.

Діяльність апарату РНБО України була спрямована на вирішення найважливіших питань забезпечення державної безпеки та інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності керівництва країни. При цьому швидкими темпами вирішувалися організаційно-штатні завдання, створювалася нормативно-правова база для розгортання повноцінних оперативно-службових дій. Управління «К», що безпосередньо є уповноважене займатись боротьбою з організованою злочинністю та корупцією, Головне управління контррозвідки та Головне управління розвідки було сформоване вже в період листопад-лютий 1991-1992 років й окрім того, ще створили для належного функціонування структури й ряд інших допоміжних підрозділів, наприклад: слідчий, урядового зв'язку, оперативного документування, такий, що забезпечує роботу з особовим складом, інформаційно-аналітичний, військово-медичний, міжнародних зв'язків й зв'язків з громадськістю, мобілізаційний та оперативно-технічний.

В грудні 1991 року у відповідності із Указом Президента України розпочали формування системи органів військової контррозвідки Служби національної безпеки України. Тоді було втілено задачу забезпечення державної безпеки у Збройних Силах України, Прикордонних військах, а також Національній гвардії. Вже 25 березня 1992 року ВРУ було прийнято ЗУ «Щодо Служби безпеки України» й подальший розвиток Служби відбувався на достатньо чіткій правовій основі. Справжні бойові випробування чекали на працівників СБУ у 2014 році, коли було зазнано збройного нападу з боку росії.

Ворожа російська агресія щодо захоплення Криму та частини Донбасу весною 2014 року була наперед спланованою та з низки факторів не одержала бажаного відпору зі сторони українських силових структур: російськими спецслужбами було організовано численні проросійські мітинги в містах Східної України, які часто ставали масовими заворушеннями з блокуванням і захоплення державних установ і військових об'єктів. Водночас місцевих керівників дезорієнтували події в Києві, також вони були під впливом московської

антиукраїнської пропаганди, а подекуди були завербовані ворогом (особливо в Криму, звідки після захоплення півострова до неокупованої території України з 2300 виїхало лише 213 працівників)⁴². Під час зазначених подій очільником СБУ був ставленик тодішнього президента Януковича В. – Олександр Якименко, який виявився громадянином росії. Наступним переломним моментом у діяльності СБУ стала реформа 2019 року щодо розробки нового законопроекту про Службу. Її головна ціль – встановити нові пріоритети роботи та зробити роботу СБУ максимально результативною. Реформа мала надати спецслужбі ефективні механізми для ефективнішого реагування на загрози, які виникають у сучасному світі. Зокрема, успішне протистояння гібридній війні зі сторони росії.

Законопроект №3196 про реформування СБУ було зареєстровано у парламенті 10 березня 2020 року. Це відбулось за безпосередньої ініціативи Президент України В. Зеленського. Законопроект був розроблений фахівцями Служби, а остаточна редакція була підготовлена експертною групою Офісу президента. Він враховує основні пропозиції й бачення наших міжнародних партнерів. У травні 2020 року ВРУ розглянула законопроект №3196 і після того направила його до парламентського комітету з питань національної безпеки, оборони та розвідки на доопрацювання. Вже в процесі безпосередньо доопрацювання брали до уваги пропозиції нардепів й також профільних парламентських комітетів. Долучили до цього процесу й Міжнародну дорадчу групу (а саме Консультативну місію Європейського Союзу з питань реформування цивільного сектору безпеки України долучали, зокрема, й Посольство США, а також й інші Представництва Європейського Союзу та НАТО)⁴³. Після всього вже у жовтні 2020 року до Верховної Ради України внесли на порядок денний допрацьований народними депутатами й міжнародними партнерами законопроект про реформування Служби безпеки України під реєстраційним номером 3196-Д.

⁴² Чередніченко О. Активізація діяльності правоохоронних органів як можливість посилення сектору безпеки і оборони держави в сучасних умовах. Юридичний вісник. 2022. №1. с. 29.

⁴³ Служба безпеки України: на варті нашої безпеки. URL: <https://vysh.gov.ua/sluzhba-bezpeky-ukrayiny-na-varti-nashoyi-bezpeky/> (дата звернення: 14.09.2022).

У результаті майбутньої реформи діяльність Служби має бути зосереджена на таких ключових напрямках: контррозвідальне реагування на загрози безпеці держави; протидія тероризму; кібербезпека; протекція державної незалежності та територіальної неподільності; протекція державної таємниці. СБУ відмовилася від функцій, не властивих спецслужбі. Відбулося чітке розмежування повноважень з іншими органами безпеки. Служба не буде займатися боротьбою з економічною злочинністю, а зосередить увагу на контррозвідальній протекції об'єктів критичної інфраструктури (Табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Реформа СБУ: Законопроект №3196-Д

Показник	Стара СБУ	Нова СБУ
Чисельність	У мирний час - 27000 У особливий період - 31000	У мирний час - 17000 На війни загальна чисельність СБУ визначається мобілізаційним планом України
Завдання	<ol style="list-style-type: none"> Захист законних інтересів держави та громадян Захист державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, науково-технічного, економічного і оборонного потенціалу України Попередження, виявлення, припинення та розкриття тероризму Виявлення, припинення й розкриття злочинів проти миру та безпеки людства, а також їх попередження. Охорона державної таємниці 	<ol style="list-style-type: none"> Протидія розвідально-підривної діяльності проти України Боротьба з тероризмом Контррозвідальне забезпечення Виявлення й припинення кримінальних правопорушень проти основ національної безпеки, а також їх попередження. Охорона державної таємниці
Підхід	Реактивний	Проактивний та ризик-орієнтований
Функції	<ol style="list-style-type: none"> Контррозвідальна-діяльність Оперативно-розшукова діяльність Діяльність, спрямована на боротьбу з корупцією Діяльність, спрямована на боротьбу з економічними злочинами Функції у сфері охорони державної таємниці Досудове розслідування злочинів 	<ol style="list-style-type: none"> Контррозвідальна-діяльність Оперативно-розшукова діяльність Діяльність з забезпечення охорони державної таємниці Досудове розслідування кримінальних правопорушень
Наявність спецпідрозділів «К» та підрозділів захисту економіки	наявні	відсутні
Заробітна плата	Найнижча серед військових формувань і правоохоронних органів	На рівні новостворених і реформованих правоохоронних органів

Демократичний цивільний контроль	<ol style="list-style-type: none"> 1. Парламентський контроль в цілому; 2. Контроль з боку Президента; 3. Контроль за адміністративно-господарською і фінансовою діяльністю СБУ; 4. Прокурорський нагляд 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Парламентський контроль в цілому 2. Контроль з боку спеціально створеного комітету ВР; 3. Контроль з боку Президента; 4. Зовнішній фінансовий контроль Рахункової палати; 5. Відомчий контроль; 6. Судовий контроль; 7. Контроль громадськості; 8. Прокурорський нагляд
----------------------------------	--	---

Джерело: Складено автором на основі даних з офіційного сайту Служби безпеки України. URL: <https://ssu.gov.ua/>

Зараз досить поширеною практикою є залучення прокурорами та слідчими правоохоронних органів до здійснення обшуків, інших слідчих та розшукових дій працівників СБУ. Громадськість сформувала хибну думку, що справа розслідується СБУ. Для прикладу, лише у 2019 році до СБУ надійшло біля 7 тис. доручень слідчих (прокурорів) від інших правоохоронних органів. Більша частина із них не належить до компетенції Служби. Після реформи прокурори та слідчі не зможуть залучати працівників СБУ до проведення відповідних процесуальних та оперативно-розшукових заходів в рамках кримінальних проваджень, які не підслідні спецслужбам. Це буде прямо заборонено новим законом і змінами до кримінально-процесуального закону

Наразі в Службі безпеки України злочинам, пов'язаним з економікою та корупцією, протидіють відділи «К» та КЗЕ. У новому механізмі Служби не буде підрозділів по боротьбі з економічними злочинами та корупцією. Якщо надалі під час здійснення задач СБУ виявлятиме такі правопорушення, кримінальні провадження будуть передані іншим органам – НАБУ, СБУ, Національній поліції відповідно до компетенції. Звичайно, в справах щодо загрози державній безпеці можуть бути економічні чи корупційні злочини. Але направити їх до СБУ інші правоохоронні органи зможуть тільки у виняткових випадках. Лише Генеральний прокурор може дозволити такі винятки. Це обмежить нинішню практику безконтрольної передачі кримінальних проваджень з інших правоохоронних органів до СБУ. Контррозвідувальна та антитерористична протекція об'єктів критичної інфраструктури є практикою ряду європейських

спецслужб. Мова йдеться не лише про локалізацію загроз терористичного, економічного характеру, а й про безпосередню готовність об'єктів критичної інфраструктури до кібератак, що є надзвичайно важливим в умовах повномасштабного вторгнення. Особливу увагу буде зосереджено на мінімізуванні ризиків безпосереднього втручання політичної складової в діяльність СБУ. Для прикладу, строк повноважень Голови СБУ по роках не буде збігатись з термінами повноважень Президента України.

Законопроект чітко прописує кваліфікаційні вимоги, яким повинен відповідати Голова СБУ, а також перелік його повноважень та вичерпний перелів підстав для його звільнення⁴⁴. Конституцією України визначається статус Служби безпеки як військового формування. Спочатку кількісна чисельність Служби безпеки складала близько 27 тисяч осіб. Дуже багато військовослужбовців Служби безпеки брали й зараз особливо активно беруть участь у стримуванні збройної агресії росії під час повномасштабного вторгнення. В ході реформи було заплановано поетапне зменшення штатки до 17 тис. осіб. До того ж це буде відбуватися таким чином, щоб не знизити обороноспроможність російській агресії. Зниження персоналу планується до 2023 року. Вагомо, що часткове демілітаризування не значить повної відмови від військової складової Служби – вона і далі ефективно захищатиме країну, але зможе залучати до співпраці більше цивільного населення.

Оптимальна та ефективна гнучка структура дасть змогу утримати найкращий персонал, залучити нових та забезпечити їх кар'єрний ріст. А основне – гідні умови праці та заробітна плата на рівні новостворених правоохоронних органів. Новий закон посилить демократичне цивільне контролювання роботи СБУ парламентом та суспільством. Це реалізується через створення комітету ВРУ з питань контролю за спеціальними та розвідувальними органами, спеціальних слідчих комісій, Уповноваженого у прав людини чи Рахункової

⁴⁴ Служба безпеки України працює у посиленому режимі. Чому? URL: <https://nzi.theukrainians.org/sluzhba-bezpeky-ukrayiny-praczuє-u-posylenomu-rezhymi-chomu.html> (дата звернення: 28.09.2022).

палати. Декларування майнового стану та доходів працівників Служби буде організовано законом спільно з Національним агентством з питань запобігання корупції. Реформа повинна бути виваженою і відбуватися так, щоб не зашкодити обороноздатності держави. Щоб не було жодного моменту, коли національна безпека була під загрозою. Обов'язково повинно бути враховано те, що проти України ведеться гібридна війна й у світі постійно виникають нові виклики⁴⁵.

Проте реальність та нові виклики системі безпеки стрімко змінюються й процес реформ зараз, очевидно, пригальмований. Чи був там політичний мотив чи процес був зупинений через недостатню кількість ресурсу станом на кінець 2021 року початку 2022 року достеменно невідомо. Але, маючи інформацію про стан розгляду законпроекту ми можемо впевнено стверджувати, що законопроект 3196-д, що був опрацьований всіма необхідними комітетами, а також був прийняти Верховною Радою України в першому читанні зараз у стані повного ігнорування. Як можна помітити з офіційного сайту ВРУ щодо стану проходження законопроекту⁴⁶, востаннє, а саме 19.10.2022 р. було подано порівняльну таблицю, яка готувалась на друге читання. Тобто, законодавці при прийнятті рішення мали б порівняти першопочатковий варіант законопроекту та кінцевий. Але законопроект не винесли на друге читання й тому питання реформування Служби безпеки відійшло на другорядний план. Зараз ми не будемо стверджувати добре це чи погано, адже в умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України питання реформування дійсно залишається не на часі, бо весь наявний ресурс цього відомства працює на знешкодженні ворога. Будемо сподіватись, що питання реформування цього органу повернеться на порядок денний вже у мирний час і законопроект, що так і не дійшов до другого читання буде прийнятим Верховною Радою України.

⁴⁵ Антиреформа СБУ: як парламент пропонує змінити контррозвідку та чим це небезпечно. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/05/24/7139938/> (дата звернення: 28.09.2022).

⁴⁶ Проект Закону про внесення змін до Закону України "Про Службу безпеки України" щодо удосконалення організаційно-правових засад діяльності Служби безпеки України. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70243 (дата звернення: 28.09.2022).

Реформою повинні завершити цей процес та організувати діяльність оновленої Служби так, щоб вона максимально ефективно захищала безпеку громадян і держави. Бо з точки зору державного управління, реформування органів та відомств залишається одним із ключових напрямків роботи, особливо якщо реформ не проводилось протягом тривалого часу.

2.2 Аналіз ключових показників роботи СБУ за 2019-2022 рр.

Служба безпеки України є однією із тих відомств, яка дуже динамічно адаптується до нової реальності й викликів. Адже тут на постійній основі зміцнюється та оновлюється кадровий склад, посилюються ключові напрямки роботи, створюється гнучка структура. Тож далі у нашій роботі ми б хотіли б зупинитись на ключових напрямках діяльності цього органу та проаналізувати їх результати роботи за останні роки.

Як ми знаємо, основоположними напрямками роботи Служби безпеки України є контррозвідувальна діяльність, захист державної таємниці й окрім того безпосередньою роботою є також діяльність, що пов'язана з захистом державної таємниці, тож в наступних підпунктах цього розділу доречним буде розглянути ефективність реалізації переліченого.

Контррозвідка – основа будь-якої спецслужби, в цій діяльності основним завданням є виявити та знешкодити незаконну діяльність зарубіжних спецслужб. Служба безпеки України у своїй роботі й, так би мовити, профілю є максимально орієнтованою на таку діяльність, бо починаючи з 2014 року спецслужби ворожої нам країни – росії у відкриту перейшли до розвідувально-диверсійної діяльності проти нашої держави, а з початком повномасштабного вторгнення така діяльність зросла надзвичайно стрімко. Тому з цього часу контррозвідувальні дії Служби безпеки України кардинально змінилися у своєму підході, зараз основний акцент орієнтований на викриття осіб, що причетні до державної зради або

шпигунства, тому Служба безпеки протидіє будь-яким спробам шпигунів впровадитись до органів влади України. Окрім того, затримуються члени диверсійних груп, інформатори терористичних організацій й безперешкодно запобігають спробам проникнення агентів у визначальні сфери державного управління, адже загрози виникають постійно, особливо з початком повномастабного вторгнення це відчувається надзвичайно явно. У більш-менш спокійних регіонах Служба блокувала спроби російської агентури розпалювати міжнаціональну ворожнечу. Але війна продовжується і до прикладу, набувають чинності вирокі суду у справах, які стосуються⁴⁷: зазіхання на недоторканість й територіальну цілісність України; ведення терористичної діяльності й окрім того, було обмежено пересування й заборонений в'їзд в Україну сотням пропагандистам, адже вони безпосередньо беруть участь у інформаційній війні проти України. У системі національної безпеки України одним із головних органів на якого покладаються повноваження щодо протидії тероризму є Служба безпеки України, адже саме вона є тим відомством, що має на меті протистояти тероризму й, більше того, повинна координувати в цьому напрямі роботу інших державних органів. Останніми роками Служба мала можливість накопичити колосальний досвід роботи саме у сфері протидії розвідувально-підривній діяльності спецслужб рф, окрім того, вона виявляла, знешкоджувала терористичні угруповування, які проникали до нашої країни із тимчасово окупованих територій. Набутим досвідом СБУ ділиться безпосередньо із іноземними партнерами, насамперед із спецслужбами країн Європейського Союзу та НАТО. З ними активно взаємодіє Служба безпеки, адже весь цивілізований світ поєднує зусилля у боротьбі з міжнародним тероризмом та його фінансуванням.

Захист державної таємниці як одна із основних напрямів діяльності Служби безпеки України відіграє таку ж визначальну роль як і здійснення заходів з

⁴⁷ Служба безпеки України працює у посиленому режимі. Чому? URL: <https://nzl.theukrainians.org/sluzhba-bezpeky-ukrayiny-praczuqe-u-posylenomu-rezhymi-chomu.html> (дата звернення: 28.09.2022).

конррозвідки та протидії тероризму. Служба безпеки забезпечує захист інформації, яка складає державну таємницю і її витік може нанести непоправної шкоди національній безпеці України. Сюди належить, зокрема, інформація у сфері оборони, нашої економіки, політичного життя, науково-технологічного потенціалу та забезпеченні державної безпеки.

Державна таємниця може належати органам влади, підприємствам та організаціям. Тож можемо сказати, що абсолютно усі структури, організації та установи, що мають причетність до роботи із державною таємницею постійно проходять перевірки нашим відомством на предмет здійснення безпечної діяльності по роботі із секретною інформацією. Ми знаємо, що зараз витік секретної інформації може нанести непоправної шкоди країні, особливо, коли ворог працює на усіх фронтах, включаючи інформаційний. Тому логічним є те, що законодавством України передбачено кримінальну відповідальність за розголошення чи втрату держтаємниці, що була вчинена через службову недбалість, за спостереженням цього напряму роботи і відповідає наше відомство. Станом на зараз Україна в рамках міжнародного співробітництва було укладено більше п'ятдесяти двосторонніх угод з міжнародними організаціями та нашими державами-партнерами у сфері роботи по взаємному захисту секретної інформації. Так, як законопроект №1396-Д так і не було підписано до цього часу, вже на початку військового вторгнення СБУ переживала нелегкі часи: президент позбавив генеральських звань колишнього начальника ГУ ДВС Андрія Наумова та колишнього голову СБУ в Херсонській області Сергія Криворучка. Водночас він назвав цих людей «антигероями». Важко сказати, скільки ще таких антигероїв у лавах СБУ, але очевидно, що проблемою залишається відсутність реформ. І якщо до російського вторгнення реформа в очах громадськості була необхідною для євроатлантичної інтеграції країни та зниження зловживань з боку Служби та тиску на бізнес, то зараз на порядку денному актуальність змін в СБУ стає першочерговою для нашої країни – це питання виживання та безпеки.

Однак парламентські ініціативи нині демонструють протилежну тенденцію реформування – війна застосовується як привід для банального наповнення СБУ додатковими, а часто навіть небезпечними повноваженнями.

Водночас Служба зостається гібридним правоохоронним органом. Прийняття таких ініціатив може відштовхнути країну на кілька кроків назад від можливості реформ⁴⁸. Ще гірше, що такими кроками Україна власноруч додає аргументи тим, хто не хоче бачити її в ЄС і НАТО.

Одною із визначальних особливостей в діяльності нашого відомства – Служб безпеки України є аспект, що вона не має і не може бути абсолютно прозорою у своїй роботі як наприклад, діяльність міністерств чи якихось інших органів держави. Питання що стосуються роботи, як правило, не підлягають публічному обговоренню та критиці. Розголошення інформації про досягнення та можливості нашої спецслужби в майбутньому може привести до безпосереднього викриття їх методів роботи та кінцевої мети, що за цим стоїть. Виходячи з цього можна сказати, що для того, щоб на достатньо високому рівні виконувати поставлені завдання, певні сфери діяльності необхідно зберігати в таємниці⁴⁹. Перш за все, це стосується інформації методи роботи, засобів збору та обробки даних, а також що найголовніше – інформації про джерела з якими працює Служба. Як відомо, переважну більшість інформації працівники цієї установи отримують завдяки людям. Але уявимо ситуацію коли наша спецслужба не змогла гарантувати конфіденційність у роботі та безпосередньо захист «джерела», то вже тоді, логічно, кількість бажаючих з ними співпрацювати вочевидь зменшиться. Тому інформація, що стосується безпосередньої роботи спецслужб, має бути у закритому доступі. Проте тут виникає й інша дилема. Є ризик, що спецслужби можуть вдатись до засекречування певної інформації про свою діяльність з метою щоб приховати

⁴⁸ Куліш А. Організаційно-правові засади функціонування правоохоронної системи України. Монографія у 2-х ч. Суми. 2015. с. 102.

⁴⁹ Служба безпеки України. Офіційний сайт. URL: <https://ssu.gov.ua/> (дата звернення: 14.09.2022).

свої упущення в роботі, зловживання становищем, приховування помилок при здійсненні службової діяльності. Й тут насправді важко це відслідкувати. Як на мене, у суспільстві та державі, яка позиціонує себе як демократична прозорість роботи навіть спецслужб має бути максимально наближеною і таким чином підвищувати рівень довіри людей.

Позитивним є те, що за період воєнного стану СБУ посилилася в контексті розслідування: парламент уже розширив юрисдикцію Служби. До його компетенції потрапили нові злочини: колабораційна діяльність (ст. 111-1 ККУ), пособництво державі-агресору (ст. 111-2 ККУ) та поширення (несанкціоноване) інформації про озброєння чи пересилання та переміщення зброї й військового постачання в Україну, переміщення, пересування чи відповідно до чинних законів України розгортання Збройних Сил України й інших військових формувань, що вчинене в умовах воєнного чи надзвичайного стану (ст. 114-2 Кримінального кодексу). Комітет Верховної Ради з питань правоохоронної діяльності також уже погодив у першому читанні законопроект №7329, який фактично встановлює монополію СБУ на розслідування окремих злочинів, якщо вони скоєні високопосадовцями. Відповідно до чинної концепції кримінального процесу, якщо злочин державної зради чи колабораціонізму вчинений народним депутатом, він має розслідуватися Державним бюро розслідувань (як і будь-які інші злочини, вчинені високопосадовою особою, крім як за корупцію). Натомість парламентарями пропонується віднести такі справи до виключної юрисдикції СБУ і навіть заборонити доручати розслідування в таких справах іншим органам. При таких умовах ще важче буде позбавити контррозвідувальний орган СБУ немайнових слідчих функцій. А тому реформувати його в майбутньому буде складніше. У СБУ повідомляють, що постійно здійснюється аналіз різних сценаріїв розвитку подій і на кожен із них є відповідний план. Постійно фіксуються прояви гібридної війни в соціальних мережах та ЗМІ і ведеться активна протидія розповсюдженню фейкових відомостей. Мотив гібридної війни

росії – тривога серед населення України, підірвана віра в державну спроможність захистити своїх громадян і порушення єдності. Тому Служба безпеки України закликає зберігати спокій та перевіряти будь-які відомості. Світ вступив в епоху кібервійни, коли зловмисник з комп'ютером завдає не меншу шкоду, ніж пряма агресія. В даній ситуації на передовій протидії кіберагресії знову знаходиться Служба безпеки України.

Головне, чим займається наведена українська спецслужба – це контррозвідка. Слід підкреслити, що вже з часу заснування відомство було направлене на незалежну діяльність та взяло новий курс, не копіюючи спецслужби СРСР. Ворогом не полишаються спроби підірвати підґрунтя української державності та розхитати ситуацію в державі, проте Служба безпеки України є саме тим державним органом, яка надзвичайно твердо протистоїть усім загрозам. Тепер перейдемо до безпосереднього аналізу. Наш аналіз будується на основі даних з публічних звітів Служби безпеки України за 2019, 2020, 2021 роки та частково за 2022 рік. Спочатку ми оглядово порівняємо показники за останніх три роки, а після більш детально зосередимо свою увагу на ключових напрямках роботи СБУ й результатів її діяльності.

Таблиця 2.2

Аналіз діяльності СБУ за 2019-2021 роки⁵⁰

Показник	2019	2020	2021	+/- (2021/2019)
Одержані запити на інформацію	1314	1385	1615	301
Протекція національної державності: вироки суду	108	192	363	255
Контррозвідка: кримінальні провадження	54	77	293	239
Вироки суду	22	33	109	87
Протекція критичної інфраструктури та економічного потенціалу держави: кримінальних проваджень	1990	2135	2363	373

⁵⁰ СБУ. URL: <https://mil.in.ua/uk/articles/sluzhba-bezpeky-ukrayiny/> (дата звернення: 28.09.2022).

Кібербезпека: кримінальних проваджень	210	496	606	396
Кримінальних проваджень загалом	2145	2614	2781	636

Джерело: складено автором на основі публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України:

<https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

Як бачимо по ключових показниках діяльності СБУ за 2019-2021 роки, що наведені у публічних звітах на офіційному сайті, ефективність роботи зростає по всіх показниках. Зокрема, кількість одержаних запитів підвищилася з 1314 у 2019 році до 1615 у 2022 році, що засвідчує підвищення довіри населення до даного органу спеціального призначення. Далі для нашого аналізу ми зосередимось на ключових напрямках роботи відомства.

Таблиця 2.3

**Результати роботи по ключових напрямках діяльності
Служби безпеки України у 2019-2021 рр.**

Рік	Контррозвідка		Військова контррозвідка	
	кримінальні провадження	вироків/ухвал суду	кримінальні провадження	засуджено / вироків суду
2019	104	72	* ⁵¹	43
2020	377	134	638	53
2021	361	145	961	48

Джерело: складено автором на основі публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України:

<https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

На основі таблиць для кращої наочності візуалізуємо дані й побудуємо графіки.

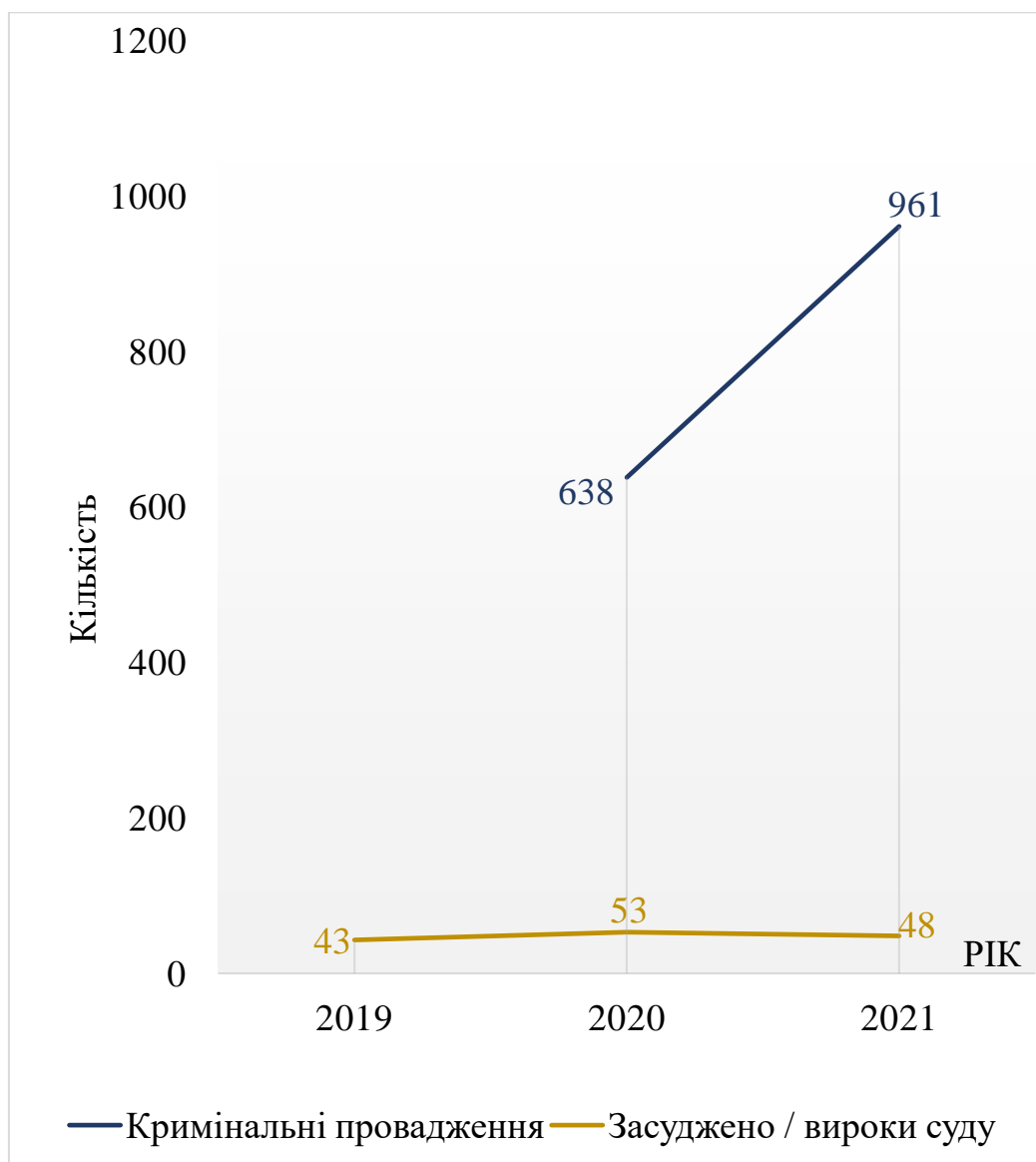
⁵¹ Немає оприлюднених даних.

Рис. 2.1 Заходи із контррозвідувальної діяльності, здійснені Службою безпеки України протягом 2019 – 2021 років



Як бачимо, кількість вироків суду лавно зростає протягом цих років, а натомість кількість кримінальних проваджень залишається впринципі на одному рівні.

Рис. 2.2 Заходи із військової контррозвідальної діяльності, проведені Службою безпеки України протягом 2019 – 2021 років



Судячи з цієї візуалізації ми можемо вказати, що кількість винесених вироків суду залишається більш менш на одному рівні, але бачимо різкий стрибок у кількості кримінальних проваджень у минулому році.

Перейдемо до наступних напрямів роботи діяльності нашого відомства, яких теж варто взяти до уваги у нашому аналізі.

Таблиця 2.4

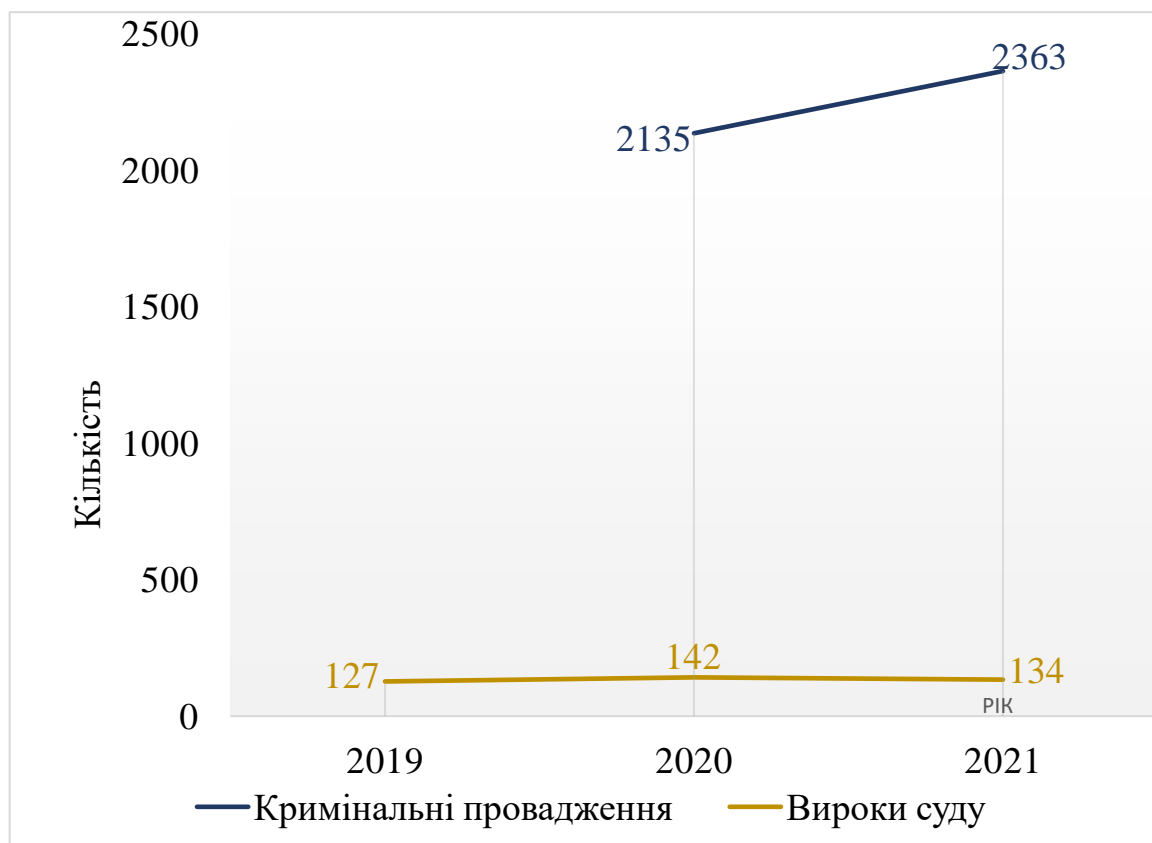
**Результати роботи по ключових напрямках діяльності
Служби безпеки України у 2019-2021 рр.**

Рік	Контррозвідка. Захист критичної інфраструктури та економічного потенціалу держави		Протидія загрозам державній безпеці, які пов'язані з корупцією та організованою злочинністю		
	кримінальні провадження	вироки суду	повідомлено про підозру, особам	вироки суду	знешкоджено організованих злочинних угруповань
2019	*	127	*	472	47
2020	2135	142	1763	379	81
2021	2363	134	1601	383	114

Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

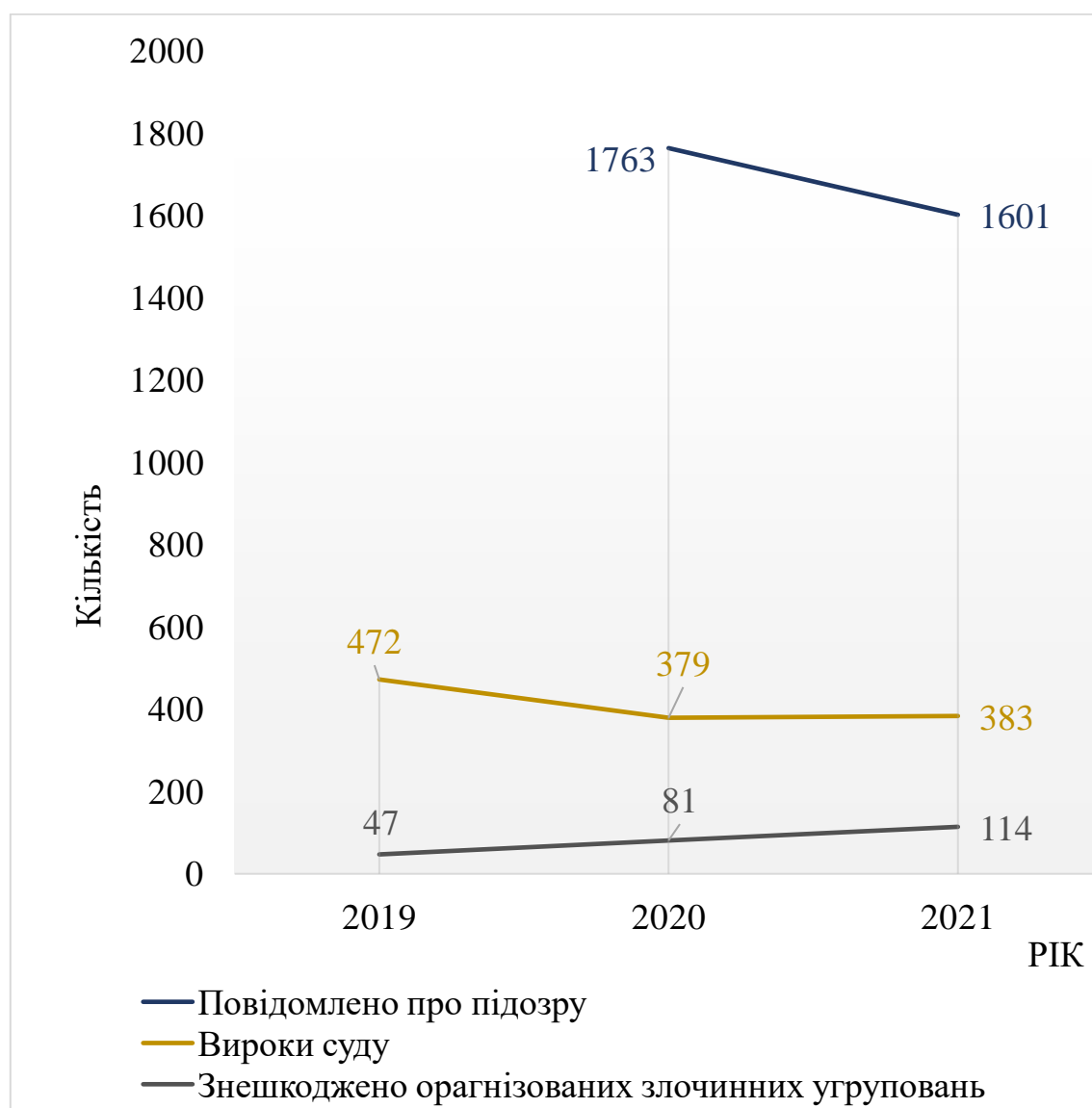
Також візуалізуємо та проаналізуємо наші дані.

Рис. 2.4 Заходи із захисту критичної інфраструктури та економічного потенціалу держави, здійснені Службою безпеки України за 2019 – 2021 рр.



Як бачимо, у сфері захисту критичної інфраструктури та економічного потенціалу протягом останніх років кількість винесених вироків суду залишається сталою, а щодо кількості кримінальних проваджень, то спостерігається значне збільшення.

Рис. 2.5 Заходи із протидії загрозам державній безпеці, пов'язаним з корупцією та організованою злочинністю, здійснені Службою безпеки України протягом 2019 – 2021 років



У сфері протидії загрозам державній безпеці, що безпосередньо пов'язані з корупцією та організованою злочинністю, ситуація наступна. Протягом останніх

років, кількість знешкоджених злочинних угруповань значно збільшилась, проте впала кількість вроків суду по таких справах. Продовжимо наш аналіз і зараз зосередимо свою увагу на одному із основних завдань Служби – це заходи із захисту національної державності й зачепимо роботу слідчих органів СБУ.

Таблиця 2.5

**Результати роботи по ключових напрямках діяльності
Служби безпеки України у 2019-2021 рр.**

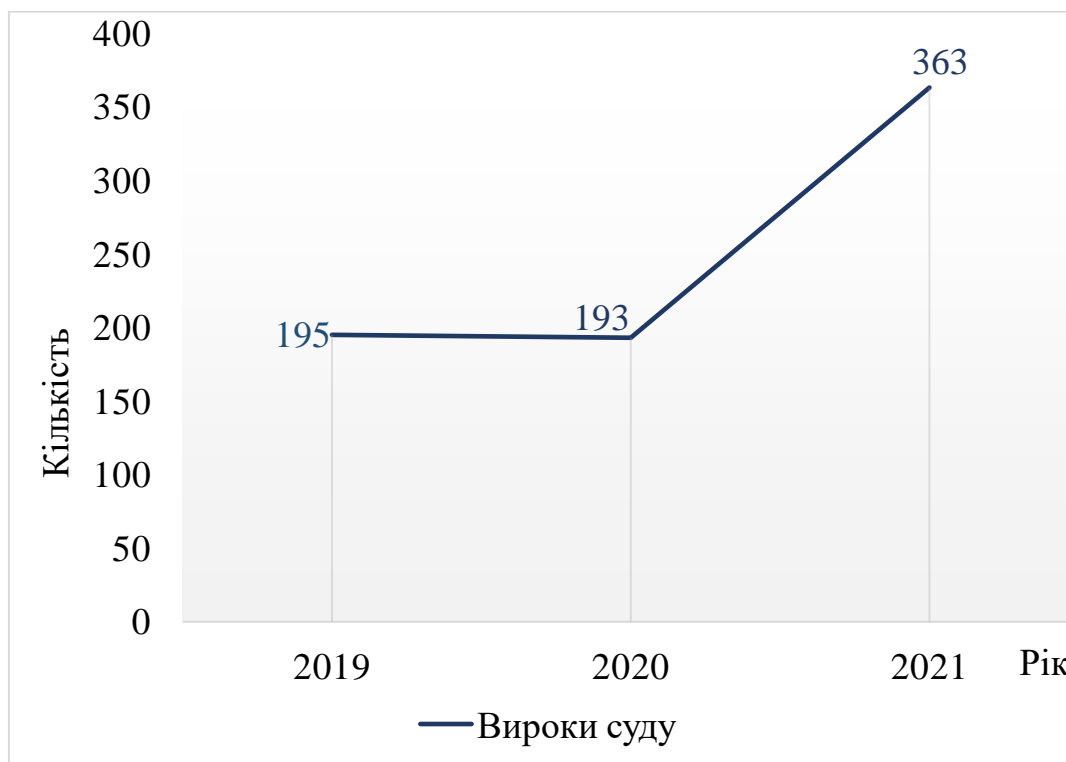
Рік	Захист національної державності	Робота слідчих органів СБУ
	вироки суду	кримінальні провадження
2019	195	*
2020	192	2641
2021	363	2781

Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки

України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

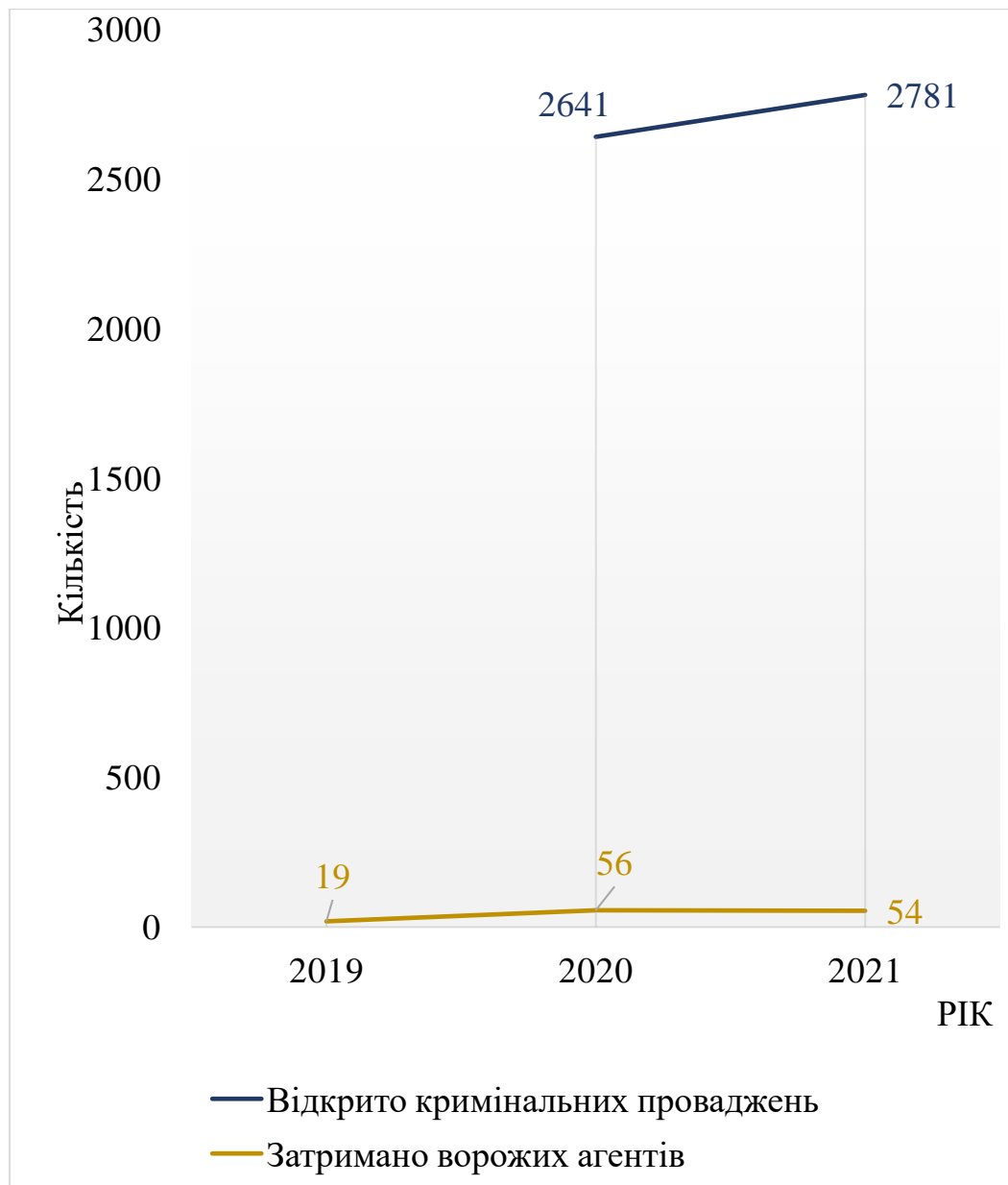
Візуалізуємо наші дані з допомогою графіків.

Рис 2.6 Заходи із захисту національної державності, здійснені Службою безпеки України протягом 2019 – 2021 років



З нашого графіку бачимо, що кількість вироків, які були винесені по справах, що стосувались захисту національної державності стрімко вирости і це говорить про хорошу роботу за цим напрямком.

Рис 2.7 Результати роботи слідчих органів Служби безпеки України протягом 2019 – 2021 років



Що стосується результатів роботи слідчих органів СБУ, то під час нашого аналізу бачимо, що кількість затриманих ворожих агантів залишається сталою за кількістю, а кількість відкритих кримінальних проваджень зростає. Далі

зачепами також сферу і кібербезпеки. Зараз в умовах інформаційної війни СБУ виконує колосальну роботу щодо належної рооти в цьому напрямі.

Таблиця 2.6

Результати роботи по ключових напрямках діяльності Служби безпеки України у 2019-2021 рр.

Рік	Кібербезпека			
	кримінальні провадження	осіб притягнуто до кримінальної відповідальності	обвинувальних вироків	нейтралізовано кібератак та кіберінцидентів
2019	*	34	16	480
2020	546	75	38	600
2021	650	117	64	2200

Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

Для кращого розуміння результатів роботи візуалізуємо наші дані.

Рис. 2.8 Заходи із гарантування кібербезпеки, здійснені Службою безпеки України протягом 2019 – 2021 років



Як можемо помітити з нашого графіку, такі напрями роботи як кількість осіб, що було притягнуто до кримінальної відповідальності та кількість відкритих кримінальних проваджень залишаються у відносному сталому стані, хоч й із кожним роком зростають на декілька позицій. Проте такий напрям як нейтралізація кібератак й кіберінцидентів, як бачимо з графіку, абсолютно стрімко зростає порівняно з попередніми роками. Це говорить про тенденцію збільшення кількості кібератак як таких й разом з тим говорить про те, що наше відомство чудово справляється з такими викликами. Незважаючи на те, що наявної публічної звітності саме за 2022 рік ми не маємо, а це зумовлено декількома причинами і одна з яких – це те, що публічна звітність за результатами роботи Служби безпеки про поточний рік оприлюдниться лиш навесні наступного року, тож ця особливість не дає нам можливості проаналізувати такі дані. Проте на сайті Служби безпеки ми знайшли дані про поточні результати роботи нашого відомства за час повномасштабного вторгнення станом на грудень місяць 2022 року. Тож ці дані ми візьмемо до уваги й візуалізуємо у наступному графіку.

Рис 2.9 Поточні результати діяльності Служби безпеки України у 2022 р.



Джерело: складено автором на основі даних з офіційного сайту Служби безпеки України:

<https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

Як бачимо з рисунку, Служба безпеки успішно справляється з кількістю затриманих ворожих агентів на території нашої держави, ця кількість не дивує, адже в країні відбувається повномасштабна війна й тому ворожі ДРГ перебувають на нашій території. Й окрім того, вже за тенденцією попередніх років значно зросла кількість кібератак на нашу державу й Служба успішно справляється з такими викликами. Та останнє на що хочеться звернути свою увагу, так це на те, що кількість розпочатих кримінальних проваджень надзвичайно стрімко виросла й показує дуже високий показник порівняно з попередніми роками, проте це є дивним, адже в умовах повномасштабної війни Службі потрібно діяти дуже оперативно та фіксувати усі злочини ворога щоб потім притягнути до відповідальності причетних (Рисунок 2.9).

Висновок до розділу II

СБУ є спеціальним державним органом з правоохоронними функціями, що забезпечує державну безпеку та є підпорядкованою Президентові й підконтрольною Верховній Раді України. Діяльність СБУ та її органів і зокрема працівників ґрунтована на принципах законності, відповідальності перед українським народом, поваги до прав й гідності особи та позапартійності її працівників. СБУ довелося пройти складний та тернистий шлях очищення від хабарників та зрадників. За роки діяльності СБУ змінилася: вона стала сильнішою, більш ефективною. Було створено дієву систему самоконтролю, з цієї установи було звільнено понад 2 000 осіб.

На заміщення вакантних посад було прийнято на службу офіцерів, які є справжніми патріотами нашої держави, більшість з яких вже загартувались у випробуваннях бойових дій. Важливо протистояти не тільки зовнішнім загрозам, а й вирішувати внутрішні проблеми суспільства, не допустити розладу всередині держави та забезпечити дотримання основних людських прав і свобод, безпеку діяльності державних інституцій, органів влади і управління. Тому, ефективність діяльності СБУ як органу спеціального призначення попри низку прогалин є високою та демонструє позитивну динаміку.

РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА МЕХАНІЗМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

3.1 Значення комунікаційної стратегії в розрізі ефективного функціонування Служби безпеки України

Служба безпеки України є головним відомством, що забезпечує захист держави від внутрішніх загроз. І дуже важливим є побудувати зрозумілу та ефективну комунікаційну стратегію, для оперативної та зрозумілою подачі важливої інформації для населення. В цьому розділі ми розберемо основні аспекти та особливості комунікації Служби безпеки України через різноманітні канали зв'язку та популярні соціальні мережі.

Розпочнемо із платформи Youtube.com, за статистикою платформи канал Служби безпеки України створено 7 квітня 2014 року, загалом канал має 202 005 083 перегляди, 1541 відео, а середня кількість переглядів кожного окремого відеоролику складає 47 000 переглядів, загальна кількість підписників – 421 тис. Служба безпеки України має сторінку в соціальній мережі Instagram, на яку підписано 232 тис. читачів та опубліковано 1 461 дописів, середнє вподобання яких складає 3 000 читачів. У Twitter сторінка Служби безпеки була створена у вересні 2014 року, а кількість читачів складає 428 тис читачів. Facebook сторінка СБУ налічує 536 тис. читачів, середня кількість вподобань складає 1000 читачів на публікацію. В Telegram каналі Служби безпеки налічується 390 213 читачів, опубліковано більше 5 500 фото та відеоматеріалів. Як бачимо, кількість аудиторії, яку охоплюють соціальні мережі СБУ є значними, та мають інформаційний вплив. Окремо слід розібрати сайт Служби безпеки України.

Офіційний портал Служби Безпеки України розташований за посиланням <https://ssu.gov.ua/>, та є головним джерелом інформаційної діяльності СБУ. Портал складається з декількох розділів. Так, першим з них є *Про СБУ*. Він складається з таких категорій, як *Керівництво*; *Місія та цінності*; *Структура*; *Історія СБУ*; *Реформа СБУ*; *Наші герої*.

Розглянемо подану інформацію в цих розділах окремо.

Керівництво. Малюк Василь Васильович – т.в.о. Голови Служби безпеки України; Андрущенко Сергій Анатолійович – заступник Голови СБ України та керівник Антитерористичного центру при Службі безпеки України; Якушев Олександр та Сандурський Анатолій є заступниками Голови СБ України.

Місія та цінності. Головна місія Служби безпеки України – безпека України та українських громадян. а цінності: верховенство права і законність; цілісність; відповідальність і звітність; професіоналізм та постійний розвиток. В свою чергу Служба безпеки України орієнтована на максимально ефективне виконання покладених на неї завдань та довіру українського суспільства. Головними пріоритетами Служби безпеки є контррозвідка; захист національної державності; протидія тероризму; захист інформаційної безпеки; охорона державної таємниці, а головним девізом СБУ є «країна має бути захищена від внутрішніх загроз і зовнішньої агресії».

Структура. Служба безпеки України має наступну структуру:

Центральний апарат Служби безпеки України. Центральне управління Служби безпеки України є центром розробки та прийняття стратегічних рішень з питань, що належать до компетенції Служби. Саме Штаб координує роботу всіх структурних підрозділів СБУ з питань безпеки держави та захисту її інтересів. До складу Центрального апарату входять апарат Голови СБУ та його функціональні підрозділи, а також відділи: контррозвідка; захист національної державності; контррозвідувальний захист інтересів держави у сфері економічної безпеки; контррозвідувальний захист інтересів держави у сфері інформаційної безпеки; охорона державної таємниці та ліцензування; протидія корупції та організованій злочинності; протидія тероризму; захист учасників кримінального провадження та правоохоронців; оперативно-технічні заходи; експлуатаційна документація; розслідування; аналіз інформації, кадрові, юридичні, фінансові, медичні та інші допоміжні функції.

Регіональні офіси. У кожній області України є територіальний підрозділ Служби безпеки України. Пріоритети та операційна спрямованість можуть бути

різними в кожному регіоні, але всі вони мають на меті захист громадян України та забезпечення національної безпеки. Регіональні органи Служби безпеки України незалежні від органів місцевого самоврядування та виконавчої влади і їм не підпорядковуються. Хоча роботу можна узгодити з місцевою владою та правоохоронними органами. Керівники регіональних органів призначаються на посади Президентом України за поданням Голови Служби безпеки України.

Центр спеціальних операцій «А». Указом Президента від 23 червня 1994 року у складі Центрального апарату Служби безпеки України було створено управління «А» з відповідними підрозділами в областях. У липні 1996 року управління «А» було реорганізовано в управління по боротьбі з тероризмом, захисту учасників кримінального судочинства та працівників СБУ. З 27 грудня 2005 року діє Центр спеціальних операцій по боротьбі з тероризмом, захисту учасників кримінального судочинства та співробітників Служби безпеки України. Пріоритетами Центру спеціальних операцій «А» є: припинення терористичних актів; протидія незаконним збройним формуванням, терористичним організаціям та розвідувально-диверсійним групам іноземних держав; забезпечення проведення співробітниками СБУ оперативно-розшукових, контррозвідувальних заходів та процесуальних дій; участь в охороні органів державної влади та посадових осіб, й забезпечення безпеки працівників СБУ, Управління державної охорони та їх близьких; підтримка сприяння запровадженню воєнного або надзвичайного стану, якщо вони введені. «Життя Батьківщині, честь нікому!» — девіз Центру спеціальних операцій «А». Він став ще більш знаковим, коли у квітні 2014 року його бійці разом зі всім складом Служби попрощалися з першим товаришем, який загинув у бойових сутичках з агресором на Донбасі. Відтоді співробітники Центру затримали сотні проросійських терористів та учасників диверсійних груп.

Антитерористичний центр СБУ. Антитерористичний центр був створений у грудні 1998 року Указом Президента України. Це постійно діючий орган Служби безпеки України, який координує діяльність по боротьбі з терористами. Правовою основою діяльності Центру є Конституція України, Закон України

«Про боротьбу з тероризмом», Положення «Про Антитерористичний центр та його координаційні групи при територіальних органах СБУ» та інші нормативно-правові акти. З 2016 року в Україні діє Єдина державна система запобігання, реагування та припинення терористичних актів та мінімізації їх наслідків (постанова Кабінету Міністрів України від 18 лютого 2016 року №92). Система визначає маркери терористичної загрози: «СІРИЙ», «СИНІЙ», «ЖОВТИЙ» і «ЧЕРВОНИЙ». Станом на сьогодні в Україні оцінено такі рівні терористичної загрози: «ЧЕРВОНИЙ» (реальна загроза) – Донецька та Луганська області, АР Крим, «ЖОВТИЙ» (прогнозована загроза) – Запорізька, Миколаївська, Одеська, Сумська, Харківська, Херсонська та Чернігівська області, «СИНІЙ» (потенційна загроза) – м. Київ, Київська, Дніпропетровська, Закарпатська, Рівненська, Хмельницька, Черкаська та Чернівецька області., «СІРИЙ» (можлива загроза) – Вінницька, Волинська, Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Львівська, Полтавська та Тернопільська області. Для всіх суб'єктів боротьби з тероризмом встановлені рівні терористичної загрози. Антитерористичний центр організовує та проводить командно-штабні та тактико-спеціальні навчання щодо забезпечення готовності до реагування на напади терористів. У 2020 році було проведено понад 600 таких навчань.

Ситуаційний центр кібербезпеки. Кіберфахівці СБУ працюють над захистом національної інформаційної безпеки 24 години на добу 7 днів на тиждень. Їхні пріоритети: протидія кіберрозвідкам іноземних держав; боротьба з кібертероризмом і кібершпигунством; проведення контррозвідувальних та оперативних розшуків; запобігання спробам підриву ситуації в Україні шляхом інформаційних атак. Команда зосереджена на виявленні та нейтралізації цілеспрямованих кібератак, більшість з яких здійснюється на замовлення іноземних спецслужб. Як правило, атаки є дуже складними та спрямовані на публічні комунікації та системи управління критичною інфраструктурою. Протягом 2019 року СБУ нейтралізувала діяльність 20 хакерських угруповань та виявила та запобігла майже 1000 кібератак. Органи державної влади та об'єкти

критичної інфраструктури були атаковані понад 200 разів. Крім того, у 2019 році кіберфахівці СБУ заблокували зі злочинною метою 400 веб-ресурсів.

Галузевий державний архів СБУ. Галузевий державний архів СБУ є одним із найдоступніших архівів КДБ серед пострадянських країн. Зберігаються тут документи охоплюють період з 1918 року до розпаду Радянського Союзу. Лише в Києві зберігається майже 224 тис. томів документів, у регіональних установах – понад 735 тис. томів. Архів створено у 1994 році. Його документи входять до національного архівного фонду та мають значну історичну цінність. З 2015 року всі документи радянського періоду у вільному доступі. Багато людей змогли знайти інформацію про родичів, поневолених за радянських часів. Діяльність радянських спецслужб розсекречено Законом про доступ до архівів репресивних органів комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років. Значну частину архіву становлять кримінальні провадження проти українських діячів, репресованих у 1920-1980 роках. Зокрема, архів охоплює справи Юрія Тютюнника, Сергія Єфремова, Миколи Куліша, Василя Стуса та В'ячеслава Чорновола, а також справи понад 100 тисяч осіб. В архіві також є розсекречені документи про Голодомор (1932-1933 рр.), діяльність Української Повстанської Армії (УПА), радянських дисидентів, Чорнобильську катастрофу. Окремий архів складають підручники та матеріали для підготовки спецслужб за радянських часів та документи творчих спілок і організацій, зокрема ОУН і УПА.

Навчальні заклади. Національна академія Служби безпеки України проводить підготовку, необхідну для отримання посади офіцера СБУ. Це єдиний в Україні вищий навчальний заклад цього профілю. Курсанти та студенти вчаться протидіяти не лише існуючим, а й потенційним загрозам національній безпеці. Академією розроблено унікальну навчальну програму, яка поєднує юридичну, спеціальну та мовну підготовку (11 іноземних мов). Серед актуальних спеціальностей – національна безпека, кібербезпека та право у сфері контррозвідки тощо. Під час навчання в Академії курсанти опановують понад 40 дисциплін. Навчальна програма постійно оновлюється у відповідь на нові тенденції безпеки. Операційні та сервісні навички випускників Академії

відповідають потребам сучасного глобального світу. Вищий навчальний заклад має потужний науковий підрозділ. Фахівці вивчають передовий міжнародний досвід захисту національної державності та боротьби з тероризмом, забезпечення інформаційної безпеки, контррозвідувальної та підривної діяльності. Академія складається з: Навчально-науковий інститут контррозвідки; Навчально-науковий інститут розвитку кадрів СБУ; Навчально-науковий інститут інформаційної безпеки; Навчально-науковий центр мовної підготовки. Чимало випускників академії нині є керівниками відділів СБУ та інших силових відомств. Отримання вищої освіти відкриває для офіцерів СБУ шлях для розвитку та кар'єрного зростання.

Інститут підготовки юридичних кадрів СБУ є підрозділом Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. Створений у 1994 році для підготовки юристів і слідчих українських спецслужб та інших правоохоронних органів. Випускники Інституту підготовки кадрів отримують ступінь магістра. Навчання поєднує базову юридичну освіту та спеціальну підготовку, необхідну для СБУ. Курсанти проходять такі спеціальні курси: досудове розслідування в СБУ; правове забезпечення оперативної діяльності в СБУ; принципи державної безпеки, контррозвідувальної та оперативно-розшукової діяльності; тактика спеціального призначення та оперативно-тактична підготовка. Крім того, Інститут надає курсантам СБУ можливості розвитку та оновлену підготовку з огляду на мінливий характер оперативного середовища та специфічні виклики безпеці, з якими стикається Україна. Зараз в Інституті зосереджено навчання курсантів сучасним методам документування та досудового розслідування проявів гібридної війни, тероризму та сепаратизму, злочинів російських найманців проти мирного населення.

Український науково-дослідний інститут спеціальної техніки та криміналістики СБУ. Його місією є розробка та виготовлення нового технічного обладнання для СБУ. Інститут виробляє: техніку для антитерористичних підрозділів, інженерне обладнання для розмінування, системи перехоплення, інноваційні криміналістичні засоби, техніки та методи. Інститут відповідає за

повний цикл розробки спеціального обладнання, включаючи проектування, виготовлення та випробування. Після розробки фахівці Інституту проводять різноманітні випробування та гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також відповідають за технічне обслуговування обладнання власної розробки. Унікальне обладнання, яке розробляє інститут, використовується в оперативно-розшуковій, контррозвідальній та антитерористичній діяльності. Техніко-криміналістичне забезпечення слідчої діяльності також є одним із основних завдань Інституту. Окрім розробки спеціалізованого обладнання, Науково-дослідний інститут спеціального обладнання та судової експертизи надає можливості в 43 різних сферах, зокрема: експертиза документів, аналіз почерку, комп'ютерна криміналістика та телекомунікаційна ідентифікація

Наступними підрозділами є *Історія СБУ, Реформа СБУ та Наші герої*.

Історія Служби безпеки України. 25 березня 1992 року - офіційна дата створення української спецслужби. Цього дня Верховна Рада прийняла Закон про Службу безпеки України. Через деякий час особовий склад СБУ склав присягу на вірність народу. Перед СБУ одразу постали серйозні виклики, зокрема захист державної безпеки та суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності та її обороноздатності. У СБУ створено підрозділи розвідки та контррозвідки, захисту державності та антитерористичної діяльності, військової контррозвідки, боротьби з корупцією та організованою злочинністю, урядового зв'язку та спецпідрозділ «А». Служба тісно та динамічно співпрацює з міжнародними партнерами. СБУ є центром національної боротьби з тероризмом, а також відповідає за захист державної таємниці, національного інформаційного простору та кібербезпеки. З початку російської агресії у 2014 році Служба зосередила свої ресурси на протидії гібридній війні, сепаратизму та збереженні територіальної цілісності. Наші співробітники беруть участь у спецопераціях, в тому числі на Сході України. У 2019 році стартувала реформа СБУ. Процес реформування включає багато різних напрямків діяльності, які сприяють тому, щоб СБУ стала більш сучасною та ефективною службою. У рамках процесу реформування СБУ переоцінила пріоритети та зосередиться на

контррозвідці, протидії загрозам безпеці, кібербезпеці, боротьбі з тероризмом та захисті державної таємниці. Служба посилить свій аналітичний потенціал, щоб діяти проактивно та нейтралізувати загрози безпеці на ранній стадії.

Реформа СБУ. Реформування Служби безпеки України стартувало у 2019 році з розробки нового законопроекту про Службу безпеки України. Його головна мета – закріпити нові пріоритети в роботі та зробити СБУ більш ефективною. Реформа надасть спецслужбі ефективні механізми для кращого реагування на нові загрози сучасного світу. Зокрема, щоб успішно протистояти російській гібридній війні. Законопроект 3196 про реформування Служби безпеки України зареєстровано у парламенті 10 березня 2020 року. Його ініціював президент України Володимир Зеленський. Законопроект розроблений фахівцями Служби, остаточний варіант – експертною групою Офісу президента. Він враховує ключові пропозиції міжнародних партнерів. 19 травня 2020 року Верховна Рада розглянула законопроект 3196 і направила його на друге читання. У процесі доопрацювання законопроекту додатково вивчаються пропозиції профільних парламентських комітетів та міжнародної консультативної групи експертів з ЄС, НАТО та США. Станом на початок червня 2020 року на базі Комітету Верховної Ради з питань національної безпеки, оборони та розвідки триває робота над законопроектом №3196. У результаті реформування діяльність Служби буде зосереджена на ключових напрямках: контррозвідувальна протидія загрозам безпеці держави; протидія тероризму; кібербезпека; захист національної державності та територіальної цілісності; охорона державної таємниці. Служба звільнить будь-які зовнішні функції та буде чіткий розподіл повноважень з іншими силовими відомствами. Зокрема, Служба не займатиметься економічною злочинністю, а зосередиться на захисті об'єктів критичної інфраструктури. Зараз досить поширеною практикою є залучення правоохоронцями до проведення обшуків, слідчих та оперативно-розшукових дій співробітників СБУ. Тому у громадськості склалася хибна думка, що справу

розслідує СБУ. Наприклад, лише у 2019 році до СБУ надійшло близько 7 тис. доручень від слідчих (прокурорів) інших правоохоронних органів. Більшість із них не входять до сфери компетенції Служби. Після реформи правоохоронні органи не зможуть залучати співробітників СБУ, якщо такі кримінальні провадження не належать до юрисдикції Служби. Новим законом це буде чітко заборонено. СБУ не розслідується економічних та корупційних злочинів. Ця вимога була однією з ключових, озвучених експертами з безпеки та міжнародними партнерами на початку реформи. Наразі управління «К» та «КЗЕ» розслідують економічні та корупційні злочини. У новій структурі Служби не буде підрозділів по боротьбі з організованою злочинністю, корупцією та економічними злочинами. Якщо і надалі СБУ в ході своєї діяльності виявлятиме такі злочини, кримінальні провадження будуть передані іншим органам – НАБУ, ДБР, Нацполіції відповідно до їх компетенції.

Звичайно, у справах національної безпеки можуть бути економічні чи корупційні злочини. Тому передати їх до СБУ з інших правоохоронних органів можна буде, але лише у виняткових випадках. Такі винятки мають бути дозволені Генеральним прокурором або його заступником. Це обмежить існуючу практику передачі кримінальних проваджень з інших правоохоронних органів до СБУ без достатнього контролю та параметрів.

Контррозвідка та антитерористичний захист критичної інфраструктури є ключовим пріоритетом багатьох європейських спецслужб. Це означає не лише готовність таких об'єктів протистояти кібератакам, а й мінімізацію фізичних загроз. Особливу увагу буде приділено мінімізації ризиків політичного втручання в діяльність СБУ.

Конституція України визначає статус СБУ як військової установи. Сьогодні чисельність персоналу Служби становить понад 27 тисяч осіб. Багато наших військовослужбовців залучені до стримування російської збройної агресії на сході України. У процесі реформування має відбуватися поступове скорочення

чисельності персоналу в мирний час. Це не зменшить оборонний потенціал СБУ від російської агресії, але створить більш гнучку та ефективну службу. Скорочення персоналу планується проводити поступово до 2027 року.

Важливо, що демілітаризація не означає відмову від військової складової Служби – вона й надалі ефективно захищатиме країну, але зможе залучати більше цивільного населення. Оптимальна штатна чисельність та ефективна гнучка структура дозволить Службі утримувати найкращі кадри, залучати нових та забезпечувати кар'єрний ріст наявним. А головне – це дозволить СБУ забезпечити своїм працівникам гідні умови праці та відповідну заробітну плату.

Кар'єра. У даному розділі описані можливості працевлаштування та вимоги для бажаючих потрапити до Служби безпеки України. *Прес-центр.* У цьому розділі працівники СБУ висвітлюють новини фото та відеоматеріали, які відображають діяльність Служби безпеки України. А в розділі *Контакти* є усі канали зв'язку для комунікації із Служби безпеки України.

Сфера діяльності. В розділі розповідається про діяльність СБУ у ключовим напрямках діяльності, таких як захист інформаційної безпеки, контррозвідка, захист національної державності, протидія тероризму, охорона державної таємниці, досудове розслідування, інші види діяльності й міжнародна співпраця.

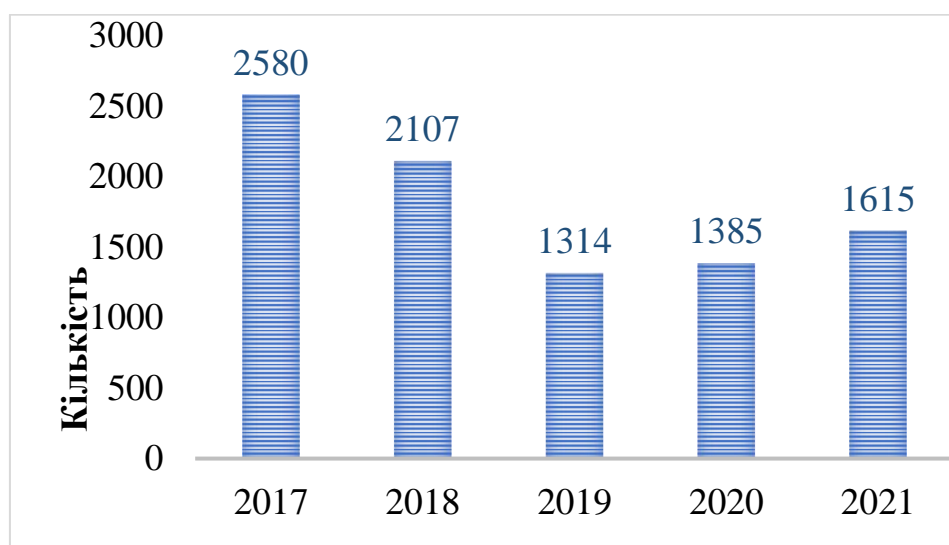
Для громадськості. Інформація в цьому розділі спрямована на надання звітності, корисних порад та іншої необхідної інформації для громадян та організацій. Розділ поділений на декілька рубрик, таких як доступ до публічної інформації; звернення громадян; корисна інформація; правова база; демократичний громадянський контроль та розшук.

Як бачимо, інформаційні портали Служби безпеки України є досить інформативними, та націлені на максимальну інформаційну відкритість для всіх.

3.2 Робота з публічними запитами як один із напрямів побудови ефективної комунікаційної стратегії СБУ в зв'язках з громадськістю

У нашому аналізі ми окремо винесли на розгляд роботу із публічними запитами. Ми не будемо вдаватись у деталі й розписувати, що саме полягає в основі публічних запитів, що саме є публічними запитами та чим вони відрізняються від звернень громадян. У цьому контексті лиш варто зазначити, що для нашого аналізу те, як відомство працює у напрямі роботи з публічними запитами багато що говорить. Наприклад, для нас це перш за все показник того, наскільки цей орган може дати фібек, чи не є факт приховування того, коли є потреба з'ясування тої чи іншої інформації й, окрім того, це також один із визначальних аспектів як прозорості так і підзвітності цієї структури про що ми згадували у попередніх розділах. Тож для нашого аналізу ми зібрали статистичні дані про роботу з публічними запитами, які були оприлюднені на офіційному сайті Служби безпеки України. Там ми знайшли відомості не тільки за останні роки, а починаючи з 2017 року по 2021 рік, саме тому далі ми подамо цю інформацію у вигляді таблиць та візуалізацій.

Рис 2.10 Кількість опрацьованих Службою безпеки України публічних запитів за період 2017-2021 років



Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

Як бачимо, кількість опрацьованих запитів була дуже високою у 2017 році, потім вона почала поступово падати й починаючи з 2020 знову підвищилась.

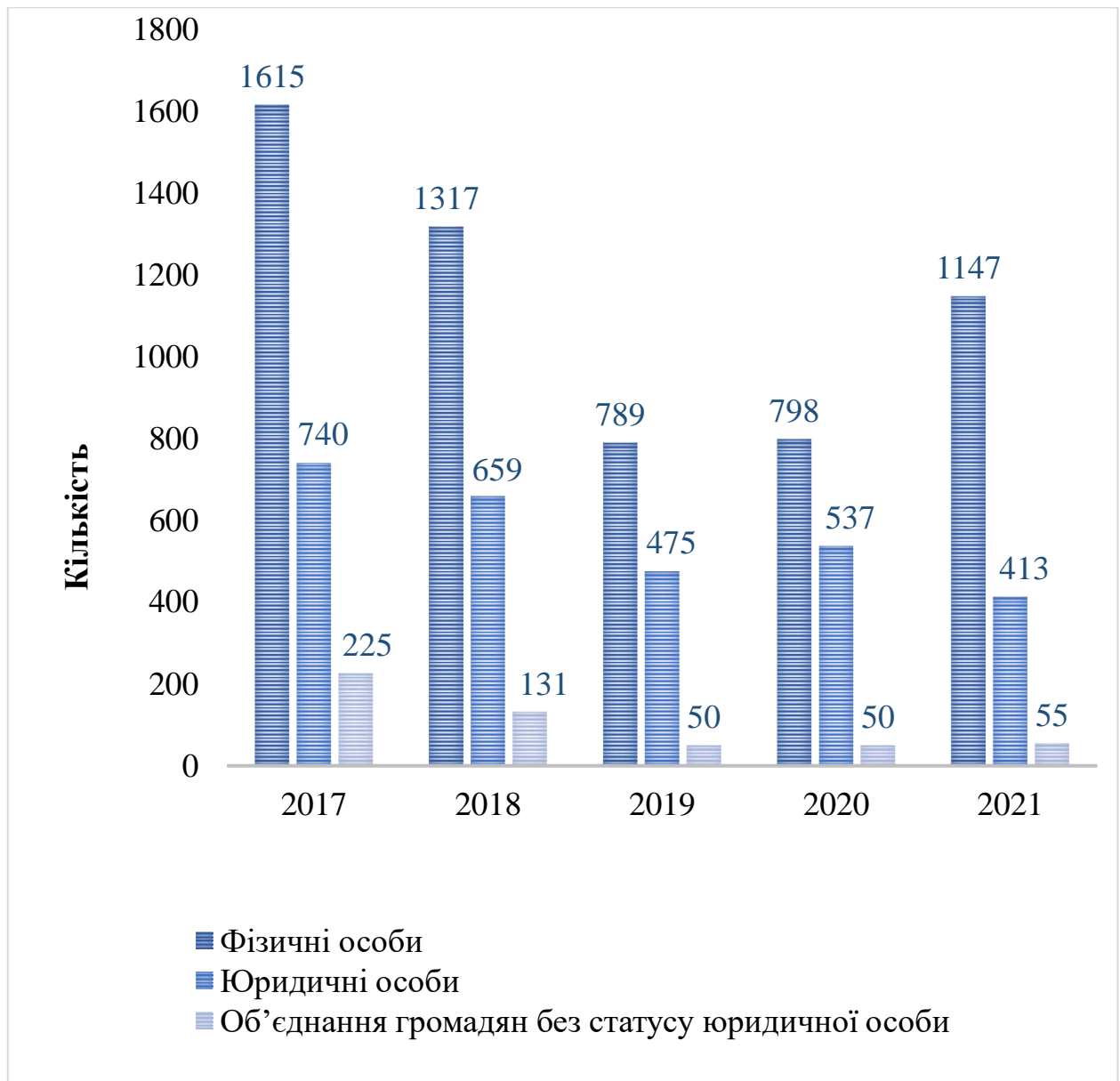
Рис 2.11 Результати роботи із запитами на інформацію, що надійшли до Служби безпеки України протягом 2017-2021 років



Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

Як бачимо з візуалізації, що показує нам результати роботи із запитами на інформацію, що надійшли до Служби безпеки, то ми можемо помітити, що запитів, які не належать до компетенції СБУ знову побільшало у 2021 році й окрім того, завжди до цієї установи будуть надходити запити, яким Служба буде відмовляти у доступі. На інші ж запити відомство надає офіційну відповідь на запит або надає роз'яснення.

Рис. 2.12 Категорії осіб, що зверталися до Служби безпеки України із запитом про інформацію протягом 2017-2021 років



Джерело: складено автором на основі аналізу публічних звітів з офіційного сайту Служби безпеки України: <https://ssu.gov.ua/publiczni-zvity>

В розрізі нашого аналізу цікаво також й подивитись на інформацію, хто ж саме звертається з публічними запитом до Служби, які це категорії осіб. Як бачимо, найбільше публічних запитів надсилають до установи саме фізичні особи і ця тенденція не змінювалась протягом усіх попередніх років, їх запитів багато, а вже на другому місці юридичні особи.

3.3 Окремі аспекти діяльності Служби безпеки України в умовах повномасштабного вторгнення рф в Україну

В умовах повномасштабного військового вторгнення росії на територію України, Службі безпеки України доводиться діяти набагато оперативніше та якісніше, так як від їх діяльності залежить життя та безпека населення країни. Служба безпеки України є одночасно і безпековим, і правоохоронним органом. Ніде в світі подібні органи не виконують правоохоронні функції, а їх метою є саме збір інформації в межах окреслених законом повноважень. Відповідно до частини першої статті 1 Закону України «Про СБУ», Служба безпеки України є державним правоохоронним органом спеціального призначення, що забезпечує державну безпеку України⁵². Водночас, значна частина підрозділів СБУ виконує правоохоронні функції, пов'язані з боротьбою проти корупції, організованою злочинністю, контрабандою, наркобізнесом та економічними злочинами. Ці повноваження фактично дублюють функції інших правоохоронних органів: прокуратури, Державної податкової інспекції, Державної митної служби, а також Національного антикорупційного бюро, Бюро економічної безпеки та ін. Основний Закон України визначає демократію як універсальну модель функціонування політичної системи країни. У цьому контексті варто говорити про особисту безпеку країни та кожної людини, дотримання прав і свобод останньої, що відображають центральні напрямки демократичного суспільства. Вище зазначене підтверджує необхідність посилення внутрішньої національної безпеки і виконання цього завдання безпосередньо покладено на Службу безпеки України. Початок повномасштабного вторгнення для такої установи як СБУ розпочалось задовго до 24 лютого. Ще до цього часу, активно діяла контррозвідка СБУ, яка в лютому 2022 року перед початком повномасштабного вторгнення працювала щодо виявлення російських шпигунів й ця діяльність триває постійно, адже є визначальним напрямком роботи цієї спецслужби. Лиш

⁵² Про Службу безпеки України : Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12#Text> (дата звернення 09.11.2022).

за минулий рік понад 30 ворожих агентів викриті на прихованому збиранні розвідданих, у тому числі щодо організації військового управління у Збройних силах України⁵³, а в умовах повномасштабного вторгнення їх кількість, природньо, лиш зростає. Особливістю діяльності СБУ під час дії воєнного часу є виявлення диверсантів і випадків затримань таких злочинців надзвичайно багато. Попри те, що головним завданням є боротьба з окупантом, СБУ безпосередньо продовжує боротьбу з організованою злочинністю.

Окрім зазначених аспектів, не варто забувати про й те, що велика кількість працівників СБУ перейшли на сторону окупантів, що ще раз нагадує про проблеми, які роками існували у відомстві. Яскравим прикладом цього є затримання керівника Інституту підготовки кадрів Служби безпеки за підозрою в держзradі. З початку повномасштабного вторгнення Президент Володимир Зеленський звільнив з посади Голову СБУ та його заступника, а також замінив очільників управлінь цього відомства в п'яти областях, головною причиною називають те, що за час війни вищі ланки керівництва так і не змогли налагодити якісну роботу по очищенню спецслужби від колаборантів та зрадників.

Важливим пунктом в діяльності СБУ під час війни є інформування населення. Служба кардинально змінила підхід до ведення своїх соціальних мереж і регулярно звітує перед громадянами на своїх офіційних акаунтах у соцмережах. Так, до прикладу, в соціальній мережі Facebook, СБУ щоденно звітує про проведену роботу. В межах медійного висвітлення діяльності цього відомства варто згадати й про їх звіти на офіційному YouTube каналі. Окрім того, після початку повномасштабного вторгнення, Служба безпеки України запустила 2 чат-боти⁵⁴: для ідентифікації зрадників («Знайди зрадника») та мародерів («Стоп мародер») – з їх допомогою кожен громадянин зможе оперативно допомогти українській спецслужбі викрити злочинців.

⁵³ Військова контррозвідка СБУ торік викрила понад 30 агентів на зборі секретних даних. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3396696-vijskova-kontrrozvidka-sbu-torik-vikrila-ponad-30-agentiv-na-zbori-sekretnih-danij.html> (дата звернення 10.11.2022).

⁵⁴ СБУ запускає 2 нових чат-боти: для пошуку зрадників і мародерів. Українська правда. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/05/4/7343925/> (дата звернення 10.11.2022).

У розрізі цього питання варто розбрати специфіку побудови комунікації в СБУ. Спершу проаналізуємо сайт. Так, маємо повідомлення «СБУ заблокувала мережу анонімних онлайн-ресурсів: через них ділки збували підроблені негативні тести на COVID-19. Кіберфахівці Служби безпеки України заблокували мережу анонімних онлайн-ресурсів, через які ділки збували підроблені медичних документи. Організатори, зокрема, продавали підроблені довідки з негативними результатами тестів на COVID-19 і листки тимчасової неприцездатності» Ми можемо відокремити основні аспекти, які застосовують працівники СБУ при комунікації, а саме: використання коротких повідомлень; надання інформації про успіхи СБУ; використання дієслів із значенням результативності дії – викрити, заблокувати, нейтралізувати, припинити, встановити та повідомлення конкретних даних та фактів.

Публікації у Facebook мають наступні особливості, а саме: дружній стиль спілкування; формування «кола своїх» зверненням друзі до відвідувачів ресурсу; використання займенника «ми», що створює образ СБУ як надійної команди.

Також наявне використання імперативів (волевиявлення мовця, заклик до здійснення певної дії) із значенням інструкції (звертаємо вашу увагу на офіційні джерела отримання актуальної інформації) та поради (радимо зважено ставитись). Медійники СБУ надають деталізовані розповіді про викриття розповсюджувачів фейків за різними тематиками. Також присутні адреси офіційних джерел, де можна отримати достовірну інформацію та обговорення у коментарях питання з представниками громадськості.

Що ж стосується Instagram, тут СБУ використовує хештеги для всієї інформації щодо розкриття різних тем. Також відомство здійснює надання порад та розповідає короткі історії, інфографіки й відео за різними темами.

Отже, діяльність Служби безпеки України під час дії воєнного стану в країні відіграє надзвичайно важливу роль. Як ми можемо побачити з вище згаданого, в деяких важливих моментах СБУ діяла не достатньо ефективно і оперативно – це потягнуло за собою серйозні наслідки для керівництва Служби безпеки України.

Висновок до розділу III

За час діяльності спецслужба помітно еволюціонувала, а її внесок у протекцію інтересів нашої країни не можна переоцінити. Було докладено багато зусиль для якнайшвидшого трансформування СБУ на ефективну бойову структуру. Співгромадян-патріотів надихають результати діяльності СБУ, досягнення викликають гнів ворогів, одержують достойну оцінку з боку надійних іноземних партнерів. СБУ навчилася і розуміти задуми ворога, і діяти асиметрично. В цілому, було здійснено перехід до системної роботи. Окрім цього, помітно підвищилася довіра до СБУ з боку європейських спецслужб, а партнерство розвинулося до проведення спільних операцій за межами України. Відтак, не залишається сумніву, що СБУ функціонує виключно в державних і громадських інтересах. Попри всі проблеми та недоліки, в лавах СБУ працюють справжні патріоти, які добре розуміють свій обов'язок та задачі і в будь-який момент зможуть прийти на допомогу.

ВИСНОВКИ

Нашу роботу ми представили у трьох розділах, перший з яких був теоретичним напрацюванням, а в двох наступних ми вдалились до спроби практично підійти до виконання завдань, які ми ставили на початку дослідження. А на початку дослідження ми говорили про те, що сьогодні діяльність Служби безпеки України (в межах покладених на неї повноважень) проникає в усі сфери суспільного життя й, перш за все, від роботи цього відомства залежить стан державної безпеки й безпека громадян України зокрема. Тому нам, як дослідникам, цікаво буде дослідити питання щодо самої діяльності цієї установи, а саме наскільки ефективною є її робота, з якими викликами стикається система функціонування СБУ і чи виявимо ми в процесі комплексного аналізу можливо якісь механізми щодо покращення роботи цього відомства.

Перш за все, щоб правильно розпочати роботу варто було дослідити питання наукового дискурсу щодо цієї теми, а саме яким є стан дослідження даної проблеми. Тому нам потрібно було визначити теоретико-методологічні основи нашого дослідження, що ми й зробили саме у першому розділі. У нашій роботі першочерговим питанням було окреслити поняття «ефективності», а саме які є підходи до його визначення, що про це говорять у науковому товаристві і чи зможемо ми вже наявні наукові надбання застосувати до нашої роботи. У процесі дослідження ми визначили, що основні джерела для нашого питання є переважно нормативно-правовими документами й окрім того, щоб розглянути цю тему вкрай детально її потрібно розділити на умовні дві сфери: перша – це вивчення безпосередньої діяльності Служби безпеки України у контексті функціонування її системи, а інша – це питання про дослідження поняття ефективності функціонування саме державних органів. У результаті проведеної нами роботи ми визначили, що серед українських науковців немає чіткого визначення й, на жаль, не напрацьовано спільне рішення щодо того, яким чином можна оцінювати діяльність органу спеціального призначення – Служби безпеки України. Проте варто зазначити, що окремі аспекти щодо формування оцінки

ефективності все ж висвітлені у наукових доробках дослідників. Тому враховуючи все зазначене нами у першому розділі можемо стверджувати, що оцінку діяльності Служби безпеки України можна проводити за наступними критеріями, а саме: безпосередній рівень функціонування нашого суб'єкта та ефективність його управлінських органів й окремих високопоставлених посадових осіб, його соціальна ефективність й користь для суспільства, рівень продуктивності їх праці в цілому; доцільність використання бюджетних коштів; рівень корупції; кількість підготовлених спеціалістів; їх робота з публічними запитами; кількість вироків суду та кримінальних проваджень. Комплексне дослідження усіх перерахованих вище чинників у перспективі дасть чітке поняття про результативність роботи цього відомства. Більше того, завдяки вже наявним науковим надбанням ми змогли чітко визначити для потрібні для нашого дослідження критерії й пізніше побудувати методологію за якою ми працювали вже у наступних розділах.

У другому розділі нашої роботи, який носить більше прикладний характер ми досліджували ефективність діяльності Служби безпеки України. Спочатку докладно вивчили, чи стоїть взагалі питання реформування цього органу, адже з точки зору державного управління, реформування органів та відомств залишається одним із ключових напрямків роботи, особливо якщо реформ не проводилось протягом тривалого часу, тому ми дійшли висновку, що реформування Служби безпеки точно не потрібно знімати з порядку денного, тож після закінчення війни, реформа цього відомства не повинна гальмуватись.

Далі у роботі ми проаналізували ключові показники роботи Служби безпеки України за 2019, 2020, 2021 роки та частково за 2022 рік. Ці кількісні дані ми отримали з підсумкових річних звітів. Використовуючи метод аналізу, описовий та системно-структурний метод ми мали змогу якісно проаналізувати їх в контексті нашого дослідницького питання. Визначили, що по ключових показниках діяльності СБУ за 2019-2021 роки, які були наведені у публічних звітах, ефективність роботи з роками зростає по всіх показниках. Варто зазначити, що саме зараз, в умовах повномасштабного вторгнення, Служба

безпеки успішно справляється з великою кількістю затриманих ворожих агентів на території нашої держави. Й окрім того, вже за тенденцією попередніх років значно зросла кількість кібератак на нашу державу й Служба успішно справляється також й з такими викликами. Й останнє на що хочеться зацентувати свою увагу, так це на те, що кількість розпочатих кримінальних проваджень надзвичайно стрімко виросла й показує дуже високий показник порівняно з попередніми роками, проте це є дивним, адже в умовах повномасштабної війни Службі потрібно діяти дуже оперативно та фіксувати усі злочини ворога щоб потім притягнути до відповідальності причетних.

Тож, за останні роки Служба безпеки України якісно змінилась – вона стала сильнішою в організаційному плані й більш ефективною останніми роками, тому ефективність діяльності СБУ як органу спеціального призначення попри низку прогалин є високою та демонструє позитивну динаміку.

Наостанок перейдемо до нашого третього розділу роботи. У ньому ми ставили за дослідницьке завдання з'ясувати, яким чином нашій спецслужбі можна стати кращою, у яких напрямках працювати та що нового можна реалізувати щоб ефективність не тільки була на стабільному рівні, а ще й стрімко зростала. Однією із визначальних особливостей в діяльності нашого відомства – Служби безпеки України є той аспект, що вона не має і не може бути абсолютно прозорою у своїй роботі як, наприклад, діяльність міністерств чи якихось інших органів державної влади. Питання, що стосуються роботи, як правило, не підлягають публічному обговоренню та критиці. Розголошення інформації про досягнення та можливості нашої спецслужби в майбутньому може привести до безпосереднього викриття їх методів роботи та кінцевої мети, що за цим стоїть. Виходячи з цього можна сказати, що для того, щоб на достатньо високому рівні виконувати поставлені завдання, певні сфери діяльності необхідно зберігати в суворій таємниці. Перш за все, це стосується інформації про методи роботи, засобів збору та обробки даних, а також що найголовніше – інформації про джерела, з якими працює Служба. Тому з точку зору дослідників, які мають обмежений ресурс та доступ до інформації ми не можемо диктувати правила чи

давати поради про те, як правильно працювати у тих сферах, специфіки роботи якої ми навіть не знаємо. Цілком логічно, що у третьому розділі нашої роботи давати поради про те як правильно працювати нашому відомству у його ключових напрямках роботи ми не будемо. Тож ми вирішили піти від зворотнього та дослідити ту сферу діяльності СБУ, яка нам є відомою, а це сфера публічності, медійності та взнавності роботи нашого відомства. Тож по-перше, у третьому розділі ми зацентували увагу на роботі з публічними запитами, адже для нас, як дослідників, це один із показників прозорості й підзвітності цієї структури про що ми неодноразово згадували у попередніх розділах. Визначили, що Служба безпеки України у контексті опрацювання публічних запитів налагодила свою роботу на дуже хорошому рівні: запити приймаються й опрацьовуються, на них надають відповідь чи роз'яснення.

До слова, як ми знаємо, зараз стратегічні комунікації в роботі усіх державних органів відіграють далеко не останню роль, тому проведена робота у сфері стратегічних комунікацій та розроблення комунікаційної стратегії є також важливою у роботі (як на початку нашого дослідження не могли припускати) і для такої доволі закритої установи як Служба безпеки. Тому ми у своєму дослідженні не змогли не оминати такий аспект як комунікаційна стратегія цього відомства. У результаті проробленої роботи ми проаналізували присутність Служби безпеки України як суб'єкта забезпечення державної безпеки на різних інформаційних майданчиках, окрім того дослідили наявність офіційних акаунтів Служби безпеки у різних соціальних мережах, а також проаналізували офіційний сайт СБУ як один із ключових каналів інформування цього відомства. На жаль, розгортання повномасштабної війни безпосередньо і точно внесло свої корективи у роботу Служби безпеки України. Тому наприкінці роботи ми вважали за потрібне частково приділити увагу й для питання окремих аспектів роботи цього відомства в умовах повномасштабного вторгнення. Варто сказати, що окрім звичних для них напрямків роботи та задач додалось набагато більше роботи у сфері забезпечення контррозвідального режиму, затримання та викриття ворожої агентури й нейтралізації кібератак й кіберінцидентів. Разом з

тим, велика частина штату цього відомства знаходиться на лінії зіткнення, тому варто зазначити, що зараз Служба безпеки як ніколи працює у дійсно посиленому режимі. З іншого боку, потрібно виокремити безпосередній прогрес у роботі пресслужби та присутності СБУ на інформаційних майданчиках. З початку повномасштабного вторгнення робота в цьому напрямі надзвичайно активізувалась і Служба безпеки стала однією з перших, хто оперативно інформує населення як про ситуацію в країні загалом й про дії ворога, так і використовує ці майданчики для звітування про свою роботу також. В результаті, це стало великим плюсом для Служби безпеки України, вона має підтримку та довіру серед пересічних громадян і її популярність також зростає.

Отже, можна стверджувати, що провівши наше дослідження ми досягли поставленої мети та виконали дослідницькі завдання. Підсумовуючи все вище зазначене, нам вдалось дослідити ефективність діяльності такого відомства як Служба безпеки України, тому що ми, перш за все, проаналізували методичні підходи щодо оцінювання ефективності державних органів як таких. Беручи до уваги науковий дискурс з цього питання нам також вдалось виокремити критерії, за якими ми можемо здійснювати поточний аналіз діяльності СБУ за ключовими напрямками його роботи й більше того, зазначений в роботі метод ми зможемо застосовувати в майбутньому вже при подальших зрізах роботи цієї установи.

Проаналізувавши ключові показники роботи Служби безпеки України за 2019 – 2022 роки ми також можемо зробити висновки про те, що це відомство рухається у правильному напрямку, адже ефективність роботи значно виросла останніми роками й загалом показники роботи Служби безпеки демонструють позитивну динаміку. Не зважаючи на сучасні виклики, що постають перед цим відомством, включаючи й повномасштабну війну, варто зазначити, що СБУ переживає якісні зміни. Вона стала більш впізнаванішою, її присутність на інформаційних майданчиках країни також відіграє важливу роль, рівень довіри у населення до цієї структури за останній рік значно виріс.

Тож, в цілому, ми спостерігаємо перехід до системної роботи, підвищення публічності й прозорості цього відомства, тому стверджуємо, що зараз СБУ

працює на захисті безпеки громадян та державної безпеки в цілому, а її досягнення не можуть бути не поміченими.

Отже, у процесі написання кваліфікаційної роботи було досягнуто поставленої мети та завдань, а також засвоєння навички написання наукових робіт, збору та аналізу інформації. Вважаю, що мені вдалося досягнути поставлену мету кваліфікаційної роботи, а саме: дослідити ефективність діяльності Служби безпеки України.

Також було виконано наступні завдання, такі як проаналізувати методичні підходи щодо оцінювання ефективності державних органів, зокрема Служби безпеки України; виокремити критерії, що оцінить ефективність діяльності СБУ; проаналізувати ключові показники роботи СБУ за 2019 – 2022 роки; з'ясувати можливі способи вдосконалення системи функціонування СБУ.

Мною було виконано наступні кроки для успішного написання кваліфікаційної роботи: визначено проблематику наукового дослідження; проведено пошук наявних джерел та літератури відповідно до обраної проблематики наукового дослідження із залученням інформаційних технологій; здійснено відбір відповідних методів наукового дослідження, виходячи із завдань та мети; представлено отримані теоретичні та практичні результати наукового дослідження. І на останок, хотілося б додати, тема кваліфікаційної роботи є цікавою та актуальною, що відповідає моїм науковим зацікавленням, саме тому, я планую розвиватися в даному напрямку, і продовжувати досліджувати цю проблематику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Антиреформа СБУ: як парламент пропонує змінити контррозвідку та чим це небезпечно. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2022/05/24/7139938/> (дата звернення: 28.09.2022).
2. Антонов В. О. Конституційно-правові засади національної безпеки України. Монографія. Київ. Талком. 2017. 576 с.
3. Біленчук П. Д., Борисова Л. В., Неклонський І. М., Собина В.О. Правові засади і Саганюк Ф. В., Фролов В.С., Павленко В. І. Сектор безпеки і оборони України: стратегічне керівництво та військове управління. Монографія. Київ. ЦЗ МО та ГШ ЗС України. 2018. 230 с.
4. Військова контррозвідка СБУ торік викрила понад 30 агентів на зборі секретних даних. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3396696-vijskova-kontrrozvidka-sbu-torik-vikrila-ponad-30-agentiv-na-zbori-sekretnih-danih.html> (дата звернення 28.08.2022).
5. Власюк О. С. Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики. Вибр. наук. Праці. Київ. НІСД. 2016. 528 с.
6. Воєнні аспекти протидії «гібридній» агресії: досвід України. Монографія. Колектив авторів за заг. ред. А. М. Сиротенка. Київ. НУОУ ім. Івана Черняхівського. 2020. 176 с.
7. Данільян О. Г. Національна безпека: світоглядні та теоретико-методологічні засади. Монографія. Харків. Право. 2021. 776 с.
8. Дзьобань О. П. Національна безпека в умовах соціальних трансформацій
9. (методологія дослідження та забезпечення). Монографія. Харків. Константа. 2006. 440 с.
10. Дзюндзюк В. Б. Ефективність діяльності публічних організацій: Монографія. Харків. ХРІ УАДУ Магістр. 2003. 236 с.
11. Доронін І. М. Національна безпека України в інформаційну епоху: теоретико-правове дослідження. Дисертаційна робота. Київ. 2020. 539 с. URL:

- http://ippi.org.ua/sites/default/files/disertaciya_doronin_0.pdf (дата звернення 28.08.2022).
12. Компанцева Л. Стратегічні комунікації для безпекових і державних інституцій. Практичний посібник. Київ. 2022. 278 с.
 13. Конкурентні стратегії безпеки розвитку України у глобальному середовищі. Монографія. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього
 14. НАН України». Львів. 2019. 872 с.
 15. Крамзіна Н. О. Ефективність функціонування органів державного управління економікою. Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою. Збірник наук. праць Донецького державного університету управління. Донецьк. 2007. Вип. 84. Серія «Економіка». С. 52-61.
 16. Криштанович М. Ф., Пушак Я. Я., Флейчук М. І., Франчук В. І. Державна політика забезпечення національної безпеки України: основні напрямки та особливості здійснення. Монографія. Львів. Сполом. 2020. 418 с.
 17. Куйбіда В. С., Пасічник В. М. Засади державної політики національної безпеки України. Монографія. Київ. НАДУ. 2020. 488 с.
 18. Кулинич О. Методика оцінки підсумків організаторської роботи районних державних адміністрацій (виконкомів рад міст обласного значення). Вісник УАДУ. 2001. №2. С. 214-223.
 19. Куліш А. Організаційно-правові засади функціонування правоохоронної системи України. Монографія у 2-х ч. Суми. 2007.
 20. Лесечко М. Методичні підходи до оцінки державного врядування в Україні. Науковий вісник. 2010. Вип. 5. «Демократичне врядування».
 21. На Вінниччині затримали прикордонника, який вимагав у громадянина України 10 тисяч доларів хабаря за перетин кордону. Вежа. URL: <https://vezha.ua/na-vinnychchyni-zatrymaly-prykordonnyka-yakuj-vumagav-u-gromadyanyna-ukrayiny-10-tysyach-dolariv-habarya-za-peretyn-kordonu> (дата звернення 28.08.2022).

22. Національна безпека: світоглядні та теоретико-методологічні засади. Монографія за заг. ред. О. П. Дзьобаня. Харків. Право. 2021. 776 с.
23. Новікова О. Ф., Сидорчук О. Г., Панькова О. В. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні: експертні оцінки. Монографія. Львів. ЛПІДУ НАДУ. 2018. 184 с.
24. Приходченко Л. М. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика. Державне будівництво. 2009. №1. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/doc/1/07.pdf> (дата звернення 27.08.2022).
25. Приходченко Л. М. Щодо сутності поняття «ефективність» в системі демократичного врядування. Актуальні проблеми державного управління. Збірник наукових праць ОРІДУ. Вип. 3 (31). Одеса. 2007. С. 57-65.
26. Про Службу безпеки України : Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12#Text> (дата звернення 09.11.2022). Проект Закону про внесення змін до Закону України "Про Службу безпеки України" щодо удосконалення організаційно-правових засад діяльності Служби безпеки України. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70243 (дата звернення: 20.09.2022).
27. Сидорчук О. Г. Соціальна безпека: державне регулювання та організаційно-економічне забезпечення. Монографія. Львів. ЛПІДУ НАДУ. 2018. 492 с.
28. СБУ запускає 2 нових чат-боти: для пошуку зрадників і мародерів. Українська правда. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/05/4/7343925/> (дата звернення 10.11.2022).
29. СБУ затримала агентку РФ, яка передавала ворогу дані про сили та засоби ЗСУ на Донеччині (відео). URL: <https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-zatrymala-agentku-rf-yaka-peredavala-vorohu-dani-pro-sily-ta-zasoby-zsu-na-donechchyni-video> (дата звернення 28.08.2022).
30. СБУ затримала учасницю угруповання бойовиків ОРДЛО, яка переховувалась від правосуддя. URL: <https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-zatrymala>

uchasnytsiu-uhrupovannia-boiovykiv-ordlo-yaka-perekhovuvalas-vid-pravosuddia (дата звернення 28.08.2022).

31. СБУ нейтралізувала злочинне угруповання, яке перейшло на бік РФ під час окупації Бучанського району. Служба безпеки України. URL: https://www.youtube.com/watch?v=AFQO_mDtOPs (дата звернення 28.08.2022).
32. СБУ повідомила про підозру ще 10 колаборантам на Донеччині й Луганщині. URL: <https://www.0629.com.ua/news/3451396/sbu-povidomila-pro-pidozru-se-10-kolaborantam-na-donessini-j-lugansini> (дата звернення 28.08.2022).
33. Служба безпеки України. Декілька слів про відомство. URL: <https://mil.in.ua/uk/articles/sluzhba-bezpeky-ukrayiny/> (дата звернення: 28.09.2022).
34. Служба безпеки України: на варті нашої безпеки. URL: <https://vysh.gov.ua/sluzhba-bezpeky-ukrayiny-na-varti-nashoyi-bezpeky/> (дата звернення: 14.09.2022).
35. Служба безпеки України. Офіційний акаунт у Facebook. URL: <https://ru-ru.facebook.com/SecurSerUkraine> (дата звернення 28.08.2022).
36. Служба безпеки України. Офіційний сайт. URL: <https://ssu.gov.ua/> (дата звернення: 14.09.2022).
37. Служба безпеки України працює у посиленому режимі. Чому? URL: <https://nzi.theukrainians.org/sluzhba-bezpeky-ukrayiny-praczuuye-u-posylenomu-rezhymi-chomu.html> (дата звернення: 28.09.2022).
38. Указ Президента України №499/2022 Про усунення І. Баканова від виконання обов'язків Голови Служби безпеки України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4992022-43321> (дата звернення 28.08.2022).
39. Фурман І. Г. Завдання служби безпеки України у сфері запобігання тероризму. Право і суспільство. 2012. № 6. С. 127-133.
40. Чемерис А., Лесечко М., Рудніцька Р. Аудит адміністративної діяльності: Навч. посіб. Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. 212 с.

41. Чердніченко О. Активізація діяльності правоохоронних органів як можливість посилення сектору безпеки і оборони держави в сучасних умовах. Юридичний вісник. 2022. №1. С. 27-33.
42. Козбаненко В. А. Государственное управление: основы теории и организации. Учебник. Том 1. Статут. 2002. 257 с.
43. Одинцова Н. А. Государственное управление экономикой: обоснование системы менеджмента. Ефективна економіка. 2010. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=310> (дата звернення 27.08.2022).
44. The Worldwide Governance Indicators (WGI) project. URL: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp> (дата звернення 27.08.2022).
45. Zak. M. Quality of governance. Working Paper CES UEM. 2005. № 4. 28 P.