

rope and Central Asia is improving, but growth rates have not yet reached pre-pandemic levels] (2023). *THE WORLD BANK*, Pres-reliz, 5.10. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2023/10/05/economic-activity-in-europe-and-central-asia-improves-but-growth-lags-pre-pandemic> (in Ukrainian).

*Матеріал надійшов до редакції 11.08.2024 р.*

УДК 327:658:005.21(4-672EU)

**Сергій Федонюк,**

кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних комунікацій та політичного аналізу,

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

ORCID ID: 0000-0003-2853-8905

DOI 10.29038/2524-2679-2024-02-42-58

## **СПРИЙНЯТТЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЄС КРИЗЬ ПРИЗМУ VUCA: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ<sup>1</sup>**

Концепція VUCA (волатильність, невизначеність, складність, неоднозначність) є інструментом для розуміння сучасного мінливого та непередбачуваного глобального середовища. Уведена спочатку у військовому контексті, ця концепція знайшла широке застосування в різних сферах, включаючи бізнес, управління та міжнародні відносини.

---

<sup>1</sup> Статтю підготовлено в межах проєкту «Центр досконалості Жана Моне “Волинський центр європейських студій: зелене та безпечне сусідство” програми Європейського Союзу ERASMUS+» (№ 101085647 – VCES – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH). Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди й думки належать лише автору(ам) і не обов’язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агенства з питань освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

Prepared within the Jean Monnet Centre of Excellence “Volyn Centre for European Studies: Green and Secure Neighbourhood” of the Erasmus+ Programme of the European Union (№ 101085647 – VCES – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH).

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

У контексті європейської інтеграції та діяльності Європейського Союзу VUCA може бути застосована для аналізу й оцінювання складних викликів, із якими стикається Союз, зокрема у своїй політиці розширення, відносинах із третіми країнами, безпековій та енергетичній політиці. У статті розглянуто, як компоненти VUCA проявляються в міжнародно-політичній діяльності ЄС, підкреслюючи важливість адаптивних та стратегічних підходів для подолання цих викликів. Волатильність виявляється у швидких та непередбачуваних змінах політичних й економічних умов, які впливають на стабільність і розвиток європейських інституцій; нестабільність у відносинах із третіми країнами створює значні виклики для формування спільної зовнішньої політики ЄС. Невизначеність проявляється в проблематиці прогнозування майбутніх політичних та економічних подій, що ускладнює стратегічне планування та прийняття рішень. Це особливо актуально в контексті політики розширення ЄС, де невизначеність щодо політичної підтримки нових членів може вплинути на стабільність Союзу. Складність виникає через багатофакторний характер міжнародних відносин, що охоплюють взаємодію з різними політичними, економічними та соціальними акторами. Неоднозначність пов'язана з багатоаспектністю й непередбачуваністю наслідків політичних рішень, що може призводити до помилкових інтерпретацій та стратегічних прорахунків. Це проявляється, зокрема, у питаннях безпеки, де неоднозначність у відносинах із третіми країнами створює додаткові ризики для ЄС.

Додатково ми виділяємо перспективні напрями для подальших досліджень, що можуть дати змогу глибше зрозуміти й ефективно розв'язувати проблеми, які постають перед ЄС у сучасному світі.

**Ключові слова:** Європейський Союз, VUCA, міжнародні відносини, політика розширення ЄС, безпекова політика, енергетична політика, геополітика.

**Fedoniuk Serhii,**

Lesya Ukrainka Volyn National University,

ORCID ID: 0000-0003-2853-8905

## PERCEPTION OF THE EU'S INTERNATIONAL ACTIVITIES THROUGH THE LENS OF VUCA: CHALLENGES AND PROSPECTS

The concept of VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) is a tool for understanding the modern, ever-changing, and unpredictable global envi-

ronment. Initially introduced in a military context, this concept has found broad application across various fields, including business, management, and international relations. In the context of European integration and the activities of the European Union, VUCA can be applied to analyze and assess the complex challenges faced by the Union, particularly in its enlargement policy, relations with third countries, security, and energy policies.

This article examines how the components of VUCA manifest in the international political activities of the EU, highlighting the importance of adaptive and strategic approaches to overcoming these challenges. Volatility is evident in the rapid and unpredictable changes in political and economic conditions, which impact the stability and development of European institutions; instability in relations with third countries poses significant challenges to the formulation of a common external policy for the EU. Uncertainty is manifested in the difficulty of forecasting future political and economic events, complicating strategic planning and decision-making. This is particularly relevant in the context of the EU's enlargement policy, where uncertainty regarding political support for new members can affect the Union's stability. Complexity arises from the multifaceted nature of international relations, encompassing interactions with various political, economic, and social actors. Ambiguity is associated with the multifaceted and unpredictable consequences of political decisions, which can lead to misinterpretations and strategic miscalculations. This is especially apparent in security matters, where ambiguity in relations with third countries creates additional risks for the EU.

Additionally, we identify prospective directions for further research that can help to gain a deeper understanding and effectively address the problems facing the EU in the modern world.

**Key words:** European Union, VUCA, international relations, EU enlargement policy, security policy, energy policy, geopolitics.

## 1. ВСТУП

**Постановка проблеми.** Поняття VUCA вперше введено у Військово-му коледжі армії США в 1987 р. для опису світу після закінчення холодної війни. Концепція VUCA подається як визначення стратегічного лідерства в «мінливому, невизначеному, складному та неоднозначному глобальному середовищі ...» (Barber, Herbert F. 1992 [1]). Вона ґрунтується на чотирьох елементах, які характеризуються дестабілізаційним впливом на діяльність організації, що функціонує на засадах планування стратегії й тактики: *V* – нестабільність характеру та динаміки змін, а також природи, чинників і швидкості змін; *U* – невизначеність, відсутність передбачуваності, висока ймовірність несподіваних подій; *C* – складність, пов'язана з множинністю

сил, заплутаністю питань, відсутністю причинно-наслідкових ланцюгів у середовищі, що оточує організацію; *A* – неоднозначність реальності, що підвищує ймовірність помилок, причинно-наслідкова плутанина. Низка досліджень розширює застосування концепції VUCA на різні сфери. Ми ж припускаємо, що вона має суттєве значення для розуміння сучасних особливостей міжнародної активності ЄС та діяльності й викликів, що стоять перед ним сьогодні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом минулого десятиліття значною мірою досліджено вплив умов середовища VUCA на бізнес, а також на окремі його компоненти, наприклад планування й проєктний менеджмент (Szpitter A., & Sadkowska J. 2016 [2]). Беннетом і Лемуеном (Bennett N., & Lemoine G. J. 2014 [3]) підсумовано проблеми, пов'язані з феноменом VUCA: нестабільна та непередбачувана вартість ресурсу й / або доступність ресурсів за непередбачуваних часу й тривалості; очікувані коливання ресурсів із невідомими частотою та амплітудою; брак знань; неясний вплив змін, навіть якщо їх причина й наслідки відомі; багато взаємопов'язаних деталей; складне регуляторне / політичне середовище; сумніви щодо природи причини та наслідків; мало або майже немає історичної інформації для прогнозування результату; складність прогнозування й планування.

Детально прояви компонентів VUCA проаналізовано в низці праць, зокрема таких авторів, як Sinha D. & Sinha S. (2020) [4], Çiçeklioğlu H. (2020) [5], Bodenhausen Galen V., Peery D. (2009) [6]. Кальвосо та Франко (Calvosa M. and Franco I. 2022 [7]), дослідивши літературу з теми «Світ VUCA», зробили висновки, що більшість робіт опубліковано протягом менше ніж п'яти років і стосуються теми непрямим чином або з фокусом, відмінним від її первинної концепції (змінний сценарій, повний змінних і неточностей, що наукове співтовариство назвало світом VUCA (Bennett N., & Lemoine G. J. 2014 [3]; Stiehm J. H. 2002 [8]; Whiteman W. E. 1998 [9]). І сьогодні ця концепція розвивається далі. Вона отримала поштовх у зв'язку з дослідженням впливу та наслідків пандемії COVID-19 у різних дотичних сферах. Відтак контексти, у яких застосовуються дослідження VUCA, нині досить широкі. Mohd Aris N. F., Omar S. S. and Nashim F. (2021) обговорюють концепції VUCA шляхом розуміння її термінів, аналізу середовища VUCA [10]. Більшість публікацій VUCA стосуються непередбачуваного, нестабільного, динамічного середовища, що наближається до хаосу (Calvosa M. and Franco I. 2022 [7]). Водночас Aoki S. (2021) зазначає, що VUCA – це концепція, поширена в діловому світі, хоча все ще невідома в університетських дослідженнях, особливо в гуманітарних і соціальних

науках, але, проте, VUCA є короткою характеристикою сучасного суспільства. Автор стверджує: «Без перебільшення можна сказати, що історія людства була історією VUCA у всіх її різноманітних аспектах. Ми неодноразово переживали завоювання й територіальну експансію за рахунок руйнування, об'єднання та поділу держав за допомогою сили; стабільність і кризу соціальних систем – за допомогою управління; війну і мир. А сьогодні передові інформаційні технології та наукові досягнення створили “невизначену” і “важко передбачувану” соціальну ситуацію» [11, n. pag.].

У контексті європейської інтеграції та діяльності ЄС VUCA як дослідницьку проблему розглядають під час вивчення окремих секторальних, регіональних або управлінських питань. Наприклад, у праці Khalatur et al. (2021) модель для аналізу фінансової стабільності банків в умовах VUCA засвідчила, що макроекономічні такі показники, як зростання ВВП, позитивно впливають на капітал банків у країнах Східної Європи [12]. Monsea et al. (2023) підкреслюють важливість стійкого фінансування в умовах VUCA для підвищення конкурентоспроможності компаній через прийняття принципів ESG (відповідно до Регламенту ЄС щодо рейтингової діяльності з навколишнього середовища, соціальної сфери та управління) [13]. Також у контексті VUCA досліджено питання енергетичної безпеки в аспекті використання природного газу в ЄС, ураховуючи інституційні обмеження й геополітичні фактори (Aalto P., & Temel D., 2014 [14]). Окремі аспекти, які можна асоціювати з концепцією VUCA, розкрито в дослідженні участі третіх країн у секторальних органах ЄС як форми зовнішньої диференційованої інтеграції (Lavenex, S. 2015 [15]). Певні фактори нестабільності розглядаються в дослідженні Outeda, González, & Troitino (2020) [16], яке оцінює політику розширення ЄС на Західні Балкани, ураховуючи геополітичні інтереси й стратегії держав-членів ЄС, таких як Німеччина та Франція. У контексті геополітики наведемо дослідження Číderová D., Repašová V. (2013) [17], де аналізується вплив геополітичних і геоекономічних факторів на інтеграційні процеси в ЄС, особливо під час глобальних економічних криз, що є аспектом невизначеності. У публікації розкрито виклики, що постають перед ЄС через економічну кризу та інтеграційні процеси, що є проявами VUCA: глобальна економічна криза прискорила інтеграційні ініціативи в ЄС; криза створила необхідність адаптації політичних та економічних стратегій; інтеграція в ЄС передбачає взаємодію політичних й економічних факторів, що ускладнює прийняття рішень, а політика розширення та інтеграції натрапляє на неоднозначні реакції

та виклики. Scott J. (2006) [18] досліджує вплив розширення ЄС на нові зовнішні кордони, уключаючи аспекти волатильності, невизначеності, складності й неоднозначності: зміни в зовнішніх кордонах ЄС створюють нестабільність у відносинах із сусідніми країнами, процес розширення ЄС уключає непередбачувані наслідки для нових зовнішніх кордонів, геополітика включає численні фактори, котрі впливають на регіональну співпрацю й розвиток, політика включення спричиняє неоднозначні соціальні та економічні наслідки.

**Метою наукової розвідки** є вивчення міжнародної діяльності Європейського Союзу в контексті концепції VUCA. Дослідження спрямоване на аналіз основних викликів, із якими стикається ЄС у своїй міжнародно-політичній діяльності, зокрема в політиці розширення, відносинах із третіми країнами, безпековій та енергетичній політиках. Також маємо на меті визначити ключові напрями для подальших досліджень і вдосконалення стратегічних підходів ЄС у цих сферах.

**Методика дослідження.** Дослідження ґрунтується на якісному аналізі наукових публікацій із позиції VUCA та застосуванні цієї концепції в міжнародних відносинах і політиці ЄС. Це дає змогу виявити основні виклики й проблеми, із якими стикається ЄС, а також узагальнити наявні дослідження в цій галузі. Порівняльний аналіз різних підходів і стратегій ЄС у сферах політики розширення, відносин із третіми країнами, безпеки та енергетики дає змогу виявити спільні виклики й специфічні проблеми в кожній сфері, а також оцінити ефективність наявних підходів і виявити можливості для їх удосконалення у відповідь на виклики сучасного глобального середовища.

## **2. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Ми розглянемо в аспекті VUCA декілька сфер політики ЄС, пов'язаних із його міжнародно-політичною діяльністю, – розширення, відносини з третіми країнами й геополітичний вимір, безпекову та енергетичну політику.

### *Політика розширення*

У контексті політики розширення ЄС волатильність проявляється в тому, що політичні позиції держав-членів щодо розширення часто змінюються, особливо щодо кандидатів із Західних Балкан. Невизначеність у політичній підтримці та економічні коливання впливають на рішення про прийняття нових членів. Так, Vachudova M. (2014) [19] аргументує, що інтереси держав-членів ЄС щодо розширення постійно змінюються

під впливом економічних і геополітичних факторів. Ризик нестабільності в Західних Балканах підсилює важливість демократичних реформ, але водночас складні початкові умови ускладнюють процес розширення. Також Kalemaj I. & Kalemaj E. (2022) [20] підкреслюють, що політична нестабільність та економічні виклики в Західних Балканах значно впливають на процес інтеграції з ЄС. Постійні зміни в глобальному політичному порядку, економічна нестабільність і вплив зовнішніх акторів, таких як Росія й Китай, створюють додаткові перешкоди для розширення ЄС. Своєю чергою, Keil S., & Arkan Z. (2015) [21] аналізують, як зміни у внутрішніх політичних умовах держав-членів ЄС впливають на їхні позиції щодо розширення. Внутрішня політична волатильність у ЄС, а також зміни в підходах до розширення, зокрема в контексті впливу на стабільність і безпеку, ускладнюють процес інтеграції Західних Балкан. Ker-Lindsay J. et al. (2017) [22] розглядають вплив національних політичних інтересів і внутрішніх політичних умов на позиції держав-членів ЄС щодо розширення на Західні Балкани. Відзначено, що ці позиції формують економічні та комерційні цілі, зв'язки з регіоном, побоювання щодо міграції й загальні зовнішньополітичні пріоритети, що створює волатильність у політичних рішеннях.

Тобто політичні позиції щодо розширення ЄС на Західні Балкани часто змінюються під впливом економічних коливань, політичної нестабільності й змін у глобальному порядку денному. Це створює значну волатильність у політиці розширення, що ускладнює процес інтеграції нових членів до ЄС.

Процес розширення створює також значну невизначеність як для країн-кандидатів, так і для дійсних членів. Це пов'язано з виконанням політичних та економічних критеріїв, а також з інтеграцією в політичні й економічні структури ЄС. З іншого боку, розширення стикається з різними реакціями від держав-членів і громадськості, що створює політичну напругу та невизначеність щодо майбутнього ЄС.

Так, Veebel V. (2009) [23] аналізує вплив критеріїв членства в ЄС на процес розширення, підкреслюючи складність їх виконання, що створює значну невизначеність як для країн-кандидатів, так і для реальних членів ЄС. Автор розглядає як позитивні, так і негативні сторони умов вступу і їх вплив на політичні й економічні структури країн-кандидатів. В іншій статті підкреслено, що виконання політичних Копенгагенських критеріїв та інтеграція в структури ЄС створюють значну невизначеність для нових членів і кандидатів (Szewczyk B. M. J. 2011 [24]). Nilsson L. (2000) розглядає рівень інтеграції торгівлі між країнами-кандидатами та

ЄС, підкреслюючи економічні виклики, із якими стикаються кандидати під час виконання економічних критеріїв членства, що створює значну невизначеність щодо їхньої здатності інтегруватися в економічні структури ЄС [25].

Виклики, із якими стикається ЄС під час розширення на нових сусідів, розглядає також Casier T. (2008) [26], підкреслюючи, що інтеграція нових членів створює невизначеність як для кандидатів, так і для реальних членів ЄС щодо здатності потенційних членів відповідати критеріям ЄС та інтегруватися в політичні й економічні структури. Цікаву тезу обґрунтовують Memoli V., & Vassallo F. (2009). Аналізуючи підтримку демократії в країнах-кандидатах на членство, вони підкреслюють труднощі в досягненні стабільних інститутів і демократичних практик, що створює значну невизначеність щодо спроможності нових членів інтегруватися в політичні структури ЄС [27].

Процес розширення ЄС можна розглядати також із позиції такого компонента VUCA, як складність. Вона проявляється в необхідності врахування різноманітних культурних, мовних й економічних відмінностей нових членів, що значно ускладнює процес інтеграції цих країн до політичних та економічних структур ЄС (Berger H., & Moutos T. (eds.) 2004 [28]). Складність також виникає через багатогранність інструментів, необхідних для забезпечення успішної інтеграції, що потребує адаптивних підходів і врахування політичних й економічних трансформацій у країнах-кандидатах (Gateva E. 2019 [29]). Крім того, процес розширення ускладнюється секторальними динаміками, котрі включають вплив політичних адвокатів, доступ до прийняття рішень і врахування власних інтересів у сферах секторальних політик (Sedelmeier U. 2002 [30]). Додатково складність інтеграції виявляється у впливі розширення на політику ЄС у сферах енергетики та змін клімату, де порядок денний, динаміка переговорів й інституційні зміни є особливо складними та неоднозначними (Vocquillon P., & Maltby T. 2017 [31]).

#### *Відносини з третіми країнами та геополітика*

У дослідженнях відносин ЄС із третіми країнами, зокрема в аспекті геополітики, волатильність проявляється в тому, що зміни на глобальній політичній арені, такі як відносини зі США або вплив росії, створюють непередбачувані виклики для геополітичної стратегії ЄС. У дослідженні Siddi M. (2018) [32] розглядає зміну геополітичної стратегії росії і ЄС у відносинах, пов'язаних з енергетикою. Зміни в підходах росії та ЄС до енергетичної політики під впливом ринкових і геополітичних факторів свого часу демонстрували непередбачуваність геополітичної стратегії



ЄС у відповідь на дії росії. Також додаткові виклики для геополітичної стратегії ЄС створювала стратегічна позиція США щодо енергетичних відносин Союзу з росією, що призводило до непередбачуваних змін у геополітичній динаміці (Tu, Z. 2014 [33]). Війна росії проти України призвела до безпрецедентної геополітичної та економічної напруги в ЄС. Геополітичні міркування відіграють ключову роль у запровадженні санкцій ЄС проти росії, що підкреслює непередбачуваність у відповідях на агресію рф (Meissner K. 2023) [34].

Процес узаємодії ЄС із третіми країнами та його геополітична стратегія супроводжуються значною невизначеністю. Це проявляється в змінних геополітичних відносинах, особливо з такими країнами, як росія й США. Наприклад, боргова криза в Єврозоні створила нову геометрію державних відносин, яка постійно змінюється та впливає на внутрішньоєвропейський баланс сил (Serbos S. 2015, March 18 [35]). Геополітичні напруження також впливають на ризики державного боргу європейських країн (Afonso A., Alves J., & Monteiro S. 2023 [36]). Війна в Україні підкреслила конфлікт між ЄС і росією, відображаючи зіткнення двох різних бачень європейського порядку – ліберального, на якому ґрунтується ЄС, та багатопольярної міжнародної моделі, котру просуває росія (Raik K. 2019 [37]). Відносини ЄС із росією характеризуються постійною напругою й водночас залишають простір для співпраці, що створює невизначеність у безпековій архітектурі Європи (Nitoiu C. & Păsătoiu F. 2020 [38]). У зв'язку з цим зазначені вище автори пишуть про «гібридну геополітику». Невизначеність у відносинах із третіми країнами також зумовлена потребою ЄС адаптувати свої підходи до традиційних геополітичних аспектів і стратегічного мислення, особливо у відповідь на події, такі як війна в Україні, Арабська весна та підйом ІДІЛ (Nitoiu C., & Sus M., 2018 [39]).

Процес узаємодії ЄС із третіми країнами та його геополітична стратегія характеризуються значною складністю, зокрема через необхідність урахувати багато факторів і рівнів узаємодії, що ускладнює прийняття стратегічних рішень. Наприклад, геостратегія Європейської політики сусідства (ENP) демонструє динамічний та багатогранний характер, що потребує постійного пристосування до нових викликів і змін на зовнішніх кордонах ЄС (Browning C. S., & Joenniemi P., 2008 [40]). У дипломатичних відносинах ЄС проявляє складну інтеррегіональну стратегію, що включає багатосторонні, двосторонні та міжрегіональні взаємодії, що додає складності в здійсненні зовнішньої політики (Nardacre A., & Smith M., 2009 [41]). Геополітичні зміни на східних кордонах

ЄС, зокрема відносини між Румунією, Молдовою та Україною, додають складності у зв'язку з етнотериторіальними конфліктами й напруженістю, що виникли після інтеграції Румунії до ЄС (Marcu S., 2009 [42]).

Також у різних аспектах міжнародних відносин ЄС проявляється такий компонент VUCA, як неоднозначність. Наприклад, із такої позиції можна розглядати відносини між ЄС і Туреччиною, оскільки після закінчення холодної війни обидві сторони намагаються знайти своє місце в новому геополітичному порядку, що іноді призводить до напруженості та розбіжностей у баченні свого геополітичного статусу (Bilgin P., 2004 [43]). Також у рамках Європейської політики сусідства відносини із сусідніми країнами часто суперечливі й неоднозначні, оскільки ці держави перебувають у проміжному стані між інтеграцією та контролем, що створює додаткові виклики для зовнішньої політики ЄС (Beauguitte L., Richard Y. & Guérin-Pace F., 2015 [44]).

#### *Безпекова політика ЄС*

Зміни в глобальній безпеці, як-от терористичні атаки, кризи міграції та військові конфлікти, створюють нестабільність у безпековій політиці ЄС. Наприклад, теракти значно підвищують волатильність на фінансових ринках і впливають на економічну стабільність країн ЄС, що потребує швидкої адаптації безпекової політики (Corbet S., Gurdgiev C., & Meegan A., 2017 [45]). Кризи міграції, хвилі біженців створюють додатковий тиск на безпекові стратегії ЄС, що призводить до змін у політиці й підходах до управління міграцією (Piotrowska A. et al., 2021 [46]).

З іншого боку, зменшення військових загроз після холодної війни та такі нові виклики, як кібербезпека, створюють невизначеність у стратегічних підходах до безпеки. Наприклад, посилення кіберзагроз вимагає від ЄС розробки нових стратегій та адаптації до нових типів загроз, що виникають у цифровому просторі. Те саме стосується посилення фактора транскордонного тероризму (Cinoglu H., & Altun N., 2013 [47]). Окрім того, безпекова стратегія ЄС потребує гнучкості для реагування на непередбачувані кризи, як-от конфлікти на Близькому Сході і їх вплив на Європу (Veebel V., & Markus R., 2015, November 2015 [48]).

Також безпекова політика ЄС вимагає координації між різними національними арміями, поліцейськими силами й міжнародними партнерами. Наприклад, інтеграція різних інструментів кризового управління, таких як цивільні й військові засоби, є складним завданням, що потребує високого рівня координації та співпраці між різними структурами ЄС (Ehrhart H.-G., 2006 [49]). Відсутність інтегрованого підходу до кризового управління також ускладнює реалізацію безпекових політик (Gourlay C., 2004 [50]).

Невизначеність чіткої безпекової мети й неоднозначність у ролі ЄС як безпекового актора створюють виклики для реалізації ефективних безпекових стратегій. Наприклад, різні підходи до кризового управління серед держав-членів ЄС спричиняють відсутність узгоджених дій і політичної волі для колективного розв'язання безпекових проблем (Bono G., 2004 [51]). Це також стосується невизначеності в питаннях співпраці з третіми країнами, де різні інтереси держав-членів можуть ускладнювати реалізацію спільної політики, наприклад в аспекті міграції (Gomez Arana A., & McArdle S., 2019 [52]).

#### *Енергетична політика ЄС*

Коливання цін на енергоносії та залежність від зовнішніх постачальників, таких як росія, створюють значний VUCA-ефект в енергетичній політиці ЄС. До введення обмежень у зв'язку з повномасштабною збройною агресією проти України, залежність від імпорту природного газу з росії підвищувала волатильність цін на природний газ й електроенергію, особливо під час перебоїв у постачанні (Yekeler Z., 2016 [53]). Війна між росією та Україною значно вплинула на енергетичні ринки ЄС, підкреслюючи вразливість енергетичної політики до геополітичних факторів (Enescu A.-G., & Răileanu Szeles M. 2023 [54]).

Майбутнє відновлюваних джерел енергії та зміни на глобальному енергетичному ринку створюють невизначеність у довгострокових енергетичних стратегіях ЄС. Наприклад, необхідність досягнення енергетичної незалежності від політично нестабільних акторів, таких як РФ, разом із зобов'язаннями щодо клімату вимагає активного пошуку шляхів зберігання енергії й упровадження відновлюваних джерел (Miosic J. M. et al., 2022 [55]).

Енергетична політика ЄС уключає взаємодію між економічними, екологічними й політичними факторами, що ускладнює прийняття рішень. Так, енергетична безпека ЄС залежить від збалансування потреб в енергії між різними джерелами та постачальниками, що є складним завданням, особливо в умовах внутрішнього ринку ЄС і різних національних енергетичних стратегій (Karakullukcu M., 2016 [56]). Залежність від імпорту енергоносіїв, насамперед із росії, після введення санкційних обмежень потребує радикального збільшення потужностей для зберігання й диверсифікації джерел енергії (Perdana S., Vielle M., & Schenkery M., 2022 [57]).

Політичні та економічні інтереси різних держав-членів можуть також створювати неоднозначність у формуванні спільної енергетичної політики. Наприклад, відсутність узгоджених дій і політичної волі

серед держав-членів ЄС для колективного розв'язання енергетичних проблем в окремих випадках призводить до недовіри між країнами, що посилює неоднозначність в енергетичній політиці (Jones J., 2007 [58]). Залежність від імпорту енергоносіїв, з одного боку, і прагнення до розвитку відновлюваних джерел енергії – з іншого, створюють складні та неоднозначні сценарії для енергетичної політики ЄС, що особливо проявилось на фоні радикальних змін на енергетичному ринку внаслідок російської агресії в Україні (Kang Y.-D., 2022 [59]).

Підсумовуючи, зазначимо: феномен VUCA проявляється в різних аспектах міжнародно-політичної діяльності ЄС, уключаючи політику розширення, його геополітичну роль, безпекову й енергетичну політику.

#### *Перспективні напрями*

На основі проведеного аналізу можна виокремити кілька аспектів, які потребують додаткових досліджень або є недостатньо розкритими в контексті VUCA. По-перше, це взаємодія між компонентами VUCA. Більшість досліджень зосереджуються на певних компонентах (волатильність, невизначеність, складність, неоднозначність). Однак інтегрований підхід, який розглядає взаємодію між цими компонентами та їх спільний вплив на міжнародно-політичну діяльність ЄС, залишається недостатньо дослідженим. По-друге, хоча є праці, котрі підкреслюють важливість адаптації та інновацій в умовах VUCA, практичні аспекти впровадження адаптивних стратегій і їх ефективність у контексті ЄС залишаються недостатньо дослідженими. По-третє, потребує додаткових вивчень вплив VUCA на соціально-політичну стабільність у країнах-членах ЄС, а також на суспільні настрої й поведінку громадян у відповідь на зміни та кризи. По-четверте, значна динаміка змін у сфері кібербезпеки й зростання цифрових загроз створюють нові виклики для ЄС. Дослідження ж, зосереджені на стратегіях реагування на ці загрози в умовах VUCA, залишаються обмеженими. По-п'яте, потребує більш глибокого аналізу вплив кліматичних змін на міжнародну політику й безпеку ЄС в умовах VUCA. Зокрема, як зміни клімату впливають на енергетичну безпеку, міграційні процеси, геополітичні відносини. По-шосте, хоча наявні дослідження, що стосуються розширення ЄС, недостатньо уваги приділено довгостроковим наслідкам розширення на схід для внутрішньої стабільності та зовнішньої політики ЄС. По-сьоме, потребує додаткових досліджень ефективність економічних стратегій та управління кризами в ЄС, зокрема в умовах глобальних економічних зрушень і непередбачуваних подій. По-восьме, перспективним є вивчення впливу VUCA на демократичні процеси й інституційні структури – як

волатильність, невизначеність, складність та неоднозначність діють на демократичні процеси, інституційну довіру й легітимність урядових структур у ЄС.

Дослідження цих аспектів уможливить глибше розуміння викликів, що стоять перед ЄС, та розробку ефективних стратегій для їх подолання.

### **3. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Концепція VUCA стає важливим інструментом для розуміння й оцінки цих викликів у різних аспектах політики ЄС. Зміни в глобальній безпеці, такі як терористичні атаки, кризи міграції та військові конфлікти, створюють нестабільність у багатьох сферах політики ЄС. Коливання цін на енергоносії й залежність від зовнішніх постачальників, таких як Росія, підсилюють волатильність енергетичної політики, укотре вимагає швидкої адаптації й диверсифікації енергетичних ресурсів. Невизначеність у стратегічних підходах до безпеки ЄС пов'язана зі змінами на глобальному енергетичному ринку та майбутнім відновлюваних джерел енергії, що потребує гнучкості й інноваційних підходів у розробці довгострокових стратегій.

Політика розширення ЄС пов'язана зі значною невизначеністю як для країн-кандидатів, так і для держав-членів. Виконання політичних та економічних критеріїв ЄС є складним завданням, котре впливає на здатність нових членів інтегруватись у структури ЄС. Відносини з третіми країнами також відзначаються складністю й неоднозначністю, оскільки держави-члени мають різні, часто суперечливі, політичні та економічні інтереси. Це ускладнює формування спільної зовнішньої політики й узгодженої стратегії ЄС.

Концепція VUCA дає змогу глибше зрозуміти проблеми, із якими стикається ЄС у своїй діяльності, та визначити ключові напрями для подальших досліджень і вдосконалення стратегічних підходів. Адаптивні та інноваційні рішення стають необхідністю в контексті глобальних змін, що потребують негайної уваги й дій із боку ЄС. Важливо, щоб ЄС продовжував розвивати свої політики та стратегії, ураховуючи принципи VUCA, щоб бути готовим до майбутніх викликів і забезпечити стабільність і процвітання в регіоні.

### **REFERENCES**

1. Barber, Herbert F. (1992). Developing Strategic Leadership: The US Army War College Experience. *Journal of Management Development*, 11, № 6, 4–12.

2. Szpitter, A., & Sadkowska, J. (2016). Using VUCA matrix for the assessment of project environment risk. *Zarządzanie i Finanse*, vol. 14, № 2/1/2016, 401–413.
3. Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a Difference a Word Makes: Understanding Threats to Performance in a VUCA World. *Business Horizons*, 57(3), 311–317.
4. Sinha, D. & Sinha, S. (2020). Managing in a VUCA world: Possibilities and pitfalls. *Journal of Technology Management for Growing Economies*, 11:1, pp. 17–21, <https://doi.org/10.15415/jtmge.2020.111003>
5. Çiçeklioğlu, H. (2020). VUCA concept and leadership. In Mert, G. (ed), *Management and Strategy*, Istanbul: *Artikel Akademi*, pp. 229–44, <https://bit.ly/3InNebt>.
6. Bodenhausen, Galen V. Peery, D. (2009). Social Categorization and Stereotyping In vivo: The VUCA Challenge. *Social and Personality Psychology Compass*, 3 (2), 133–151.
7. Calvosa, M. and Franco, I. (2022). Descomplicando o VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity). *XLVI Encontro da ANPAD – EnANPAD 2022*. On-line – 21–23 de set de 2022, 2177–2576. <https://bit.ly/3Yr43b0>.
8. Stiehm, J. H. (2002), *The U.S. Army War College: Military education in a democracy*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
9. Whiteman, W. E. (1998), *Training and educating army officers for the 21st century: implications for the United States military academy*, Carlisle, PA: US Army War College.
10. Mohd Aris, N. F., Omar, S. S. and Nashim, F. (2021). VUCA: Theories, Concepts, and its Remedy. *Leading through the COVID-19 Crisis*. Penerbit UTHM, <https://bit.ly/3X1Hnga>.
11. Aoki, S. (2021). About Variability, Uncertainty, Complexity and Ambiguity. *Inter Faculty*, 11, pp. ix – xvi. [https://tsukuba.repo.nii.ac.jp/record/2003283/files/IF\\_11-ix.pdf](https://tsukuba.repo.nii.ac.jp/record/2003283/files/IF_11-ix.pdf)
12. Khalatur, S., Velychko, L., Pavlenko, O., Karamushka, O., & Huba, M. (2021). A model for analyzing the financial stability of banks in the VUCA-world conditions. *Banks and Bank Systems*. [https://doi.org/10.21511/BBS.16\(1\).2021.16](https://doi.org/10.21511/BBS.16(1).2021.16).
13. Moncea, M., Dobrea, R., Dima, C., & Minciu, M. (2023). Sustainable Financing and ESG Investments in the Context of the VUCA Environment. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 17, 1385–1393. <https://doi.org/10.2478/picbe-2023-0124>.
14. Aalto, P., & Temel, D. (2014). European Energy Security: Natural Gas and the Integration Process. *European Economics: Agriculture*. <https://doi.org/10.1111/jcms.12108>.
15. Lavenex, S. (2015). The external face of differentiated integration: third country participation in EU sectoral bodies. *Journal of European Public Policy*, 22, 836–853. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1020836>.
16. Outeda, C., González, P., & Troitino, D. (2020). EU Enlargement Policy Towards the Western Balkans: State Actors, Interests and Strategies. *European Studies*, 7, 296–324. <https://doi.org/10.2478/eustu-2022-0059>.
17. Čiderová, D., Repasova, V. (2013). Geo-heterogeneity in the context of the eu. *European Scientific Journal*, ESJ, 9(25) doi: 10.19044/ESJ.2013.V9N25P%P. <https://core.ac.uk/download/pdf/328023825.pdf>.
18. Scott, J. W. (Ed.). (2006). *EU enlargement, region building and shifting borders of inclusion and exclusion*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315580685>
19. Vachudova, M. (2014). EU Leverage and National Interests in the Balkans: The Puzzles of Enlargement Ten Years On. PSN: *Global & Regional Governance (Topic)*. <https://doi.org/10.1111/JCMS.12081>.

20. Kalemaj, I., & Kalemaj, E. (2022). Political Instability, Economic and Financial Challenges in the Western Balkans in the Post-pandemic World. *Eurasian Research Journal*. <https://doi.org/10.53277/2519-2442-2022.4-01>.

21. Keil, S., & Arkan, Z. (Eds.). (2014). *The EU and Member State Building: European Foreign Policy in the Western Balkans*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203721117>

22. Ker-Lindsay, J., Armakolas, I., Balfour, R., & Stratulat, C. (2017). The national politics of EU enlargement in the Western Balkans. *Southeast European and Black Sea Studies*, 17, 511–522. <https://doi.org/10.1080/14683857.2017.1424398>.

23. Veebel, V. (2009). European Union's Positive Conditionality Model in Pre-Accession Process. *Trames-journal of The Humanities and Social Sciences*, 13, 207–231. <https://doi.org/10.3176/TR.2009.3.02>.

24. Szewczyk, B. M. J. (2011). Enlargement and legitimacy of the European Union. *Polish Yearbook of International Law*, 30, 131–168. Available at <https://ssrn.com/abstract=1881713>

25. Nilsson, L. (2000). Trade integration and the EU economic membership criteria. *European Journal of Political Economy*, 16, 807–827. [https://doi.org/10.1016/S0176-2680\(99\)00060-9](https://doi.org/10.1016/S0176-2680(99)00060-9).

26. Casier, T. (2008). The New Neighbours of the European Union: The Compelling Logic of Enlargement?. In: DeBardeleben, J. (eds) *The Boundaries of EU Enlargement. Studies in Central and Eastern Europe*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9780230591042\\_2](https://doi.org/10.1057/9780230591042_2)

27. Memoli, V., & Vassallo, F. (2009). Democracy support in EU candidate countries: a reality check. *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 11(2), 157–178. <https://doi.org/10.1080/19448950902920889>

28. Berger, H., & Moutos, T. (Eds.) (2004). *Managing European Union enlargement*. The MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/4417.001.0001>.

29. Gateva, E. (2019, April 26). Enlargement Policy and European Union Politics. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1104>.

30. Sedelmeier, U. (2002). Sectoral dynamics of EU enlargement: advocacy, access and alliances in a composite policy. *Journal of European Public Policy*, 9(4), 627–649. <https://doi.org/10.1080/13501760210152466>

31. Bocquillon, P., & Maltby, T. (2017). The more the merrier? Assessing the impact of enlargement on EU performance in energy and climate change policies. *East European Politics*, 33(1), 88–105. <https://doi.org/10.1080/21599165.2017.1279605>

32. Siddi, M. (2018). The Role of Power in EU–Russia Energy Relations: The Interplay between Markets and Geopolitics. *Europe-Asia Studies*, 70, 1552–1571. <https://doi.org/10.1080/09668136.2018.1536925>.

33. 涂志明. 俄欧能源关系中的美国因素[J]. 世界地理研究, 2014, (04): 23–31. (Tu, Z. (2014). The U.S. factor in Russia-Europe energy relations. *World Geography Research*, (04), 23–31.) <https://sjdlyj.ecnu.edu.cn/EN/Y2014/V/I04/23>

34. Meissner, K. (2023). Caught up by Geopolitics: Sanctions and the EU's Response to Russia's War Against Ukraine. *The Economists' Voice*, n. pag. <https://doi.org/10.1515/ev-2023-0051>.

35. Serbos, S. (2015, March 18). Eurozone's debt crisis and US strategy: A return of geopolitics for Europe. *Center for Transatlantic Relations, School of Advanced Internatio-*

*nal Studies, Johns Hopkins University*. Forthcoming. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2580091> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2580091>

36. Afonso, A., Alves, J., & Monteiro, S. (2023). Beyond borders: Assessing the influence of geopolitical tensions on sovereign risk dynamics. *CESifo Working Paper*, № 10801. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4659050> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4659050>

37. Raik, K. (2017). The Ukraine Crisis as a Conflict over Europe's Political, Economic and Security Order. *Geopolitics*, 24(1), 51–70. <https://doi.org/10.1080/14650045.2017.1414046>

38. Nitoiu, C., & Pasatoiu, F. (2020). Hybrid geopolitics in EU-Russia relations: understanding the persistence of conflict and cooperation. *East European Politics*, 36(4), 499–514. <https://doi.org/10.1080/21599165.2020.1838488>

39. Nitoiu, C., & Sus, M. (2018). Introduction: The Rise of Geopolitics in the EU's Approach in its Eastern Neighbourhood. *Geopolitics*, 24(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/14650045.2019.1544396>

40. Browning, C. S., & Joenniemi, P. (2008). Geostrategies of the European Neighbourhood Policy. *European Journal of International Relations*, 14(3), 519–551. <https://doi.org/10.1177/1354066108092311>

41. Hardacre, A., & Smith, M. (2009). The EU and the Diplomacy of Complex Interregionalism. *The Hague Journal of Diplomacy*, 4(2), 167–188. <https://doi.org/10.1163/187119109X440898>

42. Marcu, S. (2009). The Geopolitics of the Eastern Border of the European Union: The Case of Romania-Moldova-Ukraine. *Geopolitics*, 14(3), 409–432. <https://doi.org/10.1080/14650040802693796>

43. Bilgin, P. (2004). A Return to 'Civilisational Geopolitics' in the Mediterranean? Changing Geopolitical Images of the European Union and Turkey in the Post-Cold War Era. *Geopolitics*, 9(2), 269–291. <https://doi.org/10.1080/14650040490442863>

44. Beauguitte, L., Richard, Y., & Guérin-Pace, F. (2015). The EU and Its Neighbourhoods: A Textual Analysis on Key Documents of the European Neighbourhood Policy. *Geopolitics*, 20(4), 853–879. <https://doi.org/10.1080/14650045.2015.1075512>

45. Corbet, S., Gurdgiev, C., & Meegan, A. (2018). Long-term stock market volatility and the influence of terrorist attacks in Europe. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 68, 118–131. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2017.11.012>

46. Piotrowska, A., Kopczewski, M., Nowicka, J., & Ciekanowski, Z. (2021). Migrations – journeys of the brokers – in the context of contemporary and future threats to the security of 21st century Europe. *Rocznik Bezpieczeństwa Morskiego*, 2021; XV – Wydział specjalne, 223–238. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.6600>

47. Cinoglu, H., & Altun, N. (2013, July). Terrorism, international migration and border control. *European Scientific Journal*, 9(20). <https://core.ac.uk/download/pdf/236413071.pdf>

48. Veebel, V., & Markus, R. (2015, November). Europe's refugee crisis in 2015 and security threats from the Baltic perspective. *Journal of Politics and Law*, 8(4), 254. <https://doi.org/10.5539/jpl.v8n4p254>

49. Ehrhart, H.-G. (2006). The EU as a Civil-Military Crisis Manager: Coping with Internal Security Governance. *International Journal*, 61(2), 433–450. <https://doi.org/10.1177/002070200606100212>

50. Gourlay, C. (2004). European Union procedures and resources for crisis management. *International Peacekeeping*, 11(3), 404–421. <https://doi.org/10.1080/1353331042000249019>



51. Bono, G. (2004). Introduction: the role of the EU in external crisis management. *International Peacekeeping*, 11(3), 395–403. <https://doi.org/10.1080/1353331042000249000>
52. Gomez Arana, A., & McArdle, S. (2019). The EU and the migration crisis: Reinforcing a security-based approach to migration? In *Law*, 2019, pp. 272–289. <https://doi.org/10.4337/9781788972482.00023>
53. Yekeler, Z. (2016). *Does EU's energy dependence on Russia increase price volatility for consumers?* [Master's thesis, Georgetown University]. Georgetown University Repository. <http://hdl.handle.net/10822/1040791>
54. Enescu, A.-G., & Răileanu Szeles, M. (2023). Discussing energy volatility and policy in the aftermath of the Russia–Ukraine conflict. *Frontiers in Environmental Science*, 11. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2023.1225753>
55. Miocic, J. M., Alcalde, J., Heinemann, N., Marzan, I., & Hangx, S. (2022). Toward energy-independence and net-zero: The inevitability of subsurface storage in Europe. *ACS Energy Letters*, 7(8), 2486–2489. <https://doi.org/10.1021/acsenergylett.2c01303>
56. Karakullukçu, M. (2016). EU energy policy: Sustained by fragile solidarity, indispensable for Eurasian security. *PRISM*, 6(2), 106–125. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/26470451>
57. Perdana, S., Vielle, M., & Schenckery, M. (2022, September 27). European economic impacts of cutting energy imports from Russia: A computable general equilibrium analysis. Preprint submitted to SSRN Working Paper. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4231369> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4231369>
58. Jones, J. (2007). The EU, Russia, and energy security. *Claremont-UC Undergraduate Research Conference on the European Union*, 2007 (Article 7). <https://doi.org/10.5642/urceu.200701.07>
59. Kang, Y.-D. (2022, July). Russia's invasion of Ukraine and EU's policy to reduce energy dependence on Russia: Prospect and implications. *Korean Society for European Integration*, 13(2), 147–189. <https://doi.org/10.32625/KJEI.2022.27.147>

*Матеріал надійшов до редакції 14.09.2024 р.*