

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
“ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
“МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”**

СКУРІНЕВСЬКА ЛЕСЯ ВАЛЕНТИНІВНА

УДК 338.24:351:355(477)

**УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ
ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

08.00.03 – Економіка та управління національним господарством

РЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ – 2025

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Приватному акціонерному товаристві “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна академія управління персоналом”.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Андрющенко Катерина Анатоліївна,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана, професор кафедри
бізнес–економіки та підприємництва;
доктор економічних наук, професор
Диха Марія Василівна,
Хмельницький національний університет
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри економіки, аналітики,
моделювання та інформаційних технологій
в бізнесі;
доктор економічних наук, професор
Каліна Ірина Іванівна,
Приватне акціонерне товариство Вищий навчальний
заклад “Міжрегіональна академія управління
персоналом”, завідувач кафедри маркетингу.

Захист відбудеться “09” грудня 2025 р. об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.142.03 у Приватному акціонерному товаристві “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна академія управління персоналом” за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Приватного акціонерного товариства “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна академія управління персоналом” за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, професор

Г.А. Братусь

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Система управління оборонними ресурсами в Україні пройшла перевірку під час активних бойових дій, що тривалий час відбуваються на території держави. Отримані результати та оцінки її функціонування свідчать про недостатню здатність ефективно задовольняти актуальні потреби національної безпеки та оборони. Симптоматичним прикладом цього стала ситуація початкового етапу воєнних дій, коли матеріальне забезпечення військовослужбовців значною мірою здійснювалося цивільним населенням та громадськими організаціями, що вказує на низьку спроможність існуючої системи управління оборонними ресурсами виконувати свої завдання. У цих умовах реформування механізмів управління оборонними ресурсами з урахуванням євроатлантичної інтеграції України та сучасних вимог функціонування сектору безпеки й оборони набуває особливої актуальності.

Вивчення та системний аналіз моделей оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами іноземних держав є важливим напрямом досліджень у контексті формування економічної безпеки України. В умовах посилення глобальної геополітичної нестабільності та зростання транснаціональних загроз, актуальність дослідження визначається потребою у розробленні більш ефективних механізмів забезпечення обороноздатності держави.

Завдяки проведенню комплексного аналізу іноземного досвіду можливо: оцінювати стан і результативність різних моделей управління оборонними ресурсами, запроваджувати найкращі практики в національну економіку оборонної сфери; визначати напрями розвитку та можливості співпраці з іншими країнами; аналізувати загрози та ризики, пов'язані з функціонуванням систем оборонного менеджменту за кордоном, та знаходити шляхи їх нейтралізації у власній державі; удосконалювати національні моделі управління оборонними ресурсами.

Дослідження у цьому напрямі має стратегічне значення для підвищення економічної безпеки країни, оскільки забезпечує базу для формування сучасної системи оборонного менеджменту, що поєднує фінансово-економічні механізми, інноваційні технології та інституційну спроможність. Зокрема, інтеграція інтелектуальних систем управління ресурсами, штучного інтелекту та цифрових технологій дозволить оптимізувати витрати, підвищити ефективність використання бюджетних коштів, знизити ризики втрат і забезпечити високий рівень готовності до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Таким чином, системний аналіз моделей оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами іноземних держав у поєднанні з розробкою власних адаптивних механізмів є важливим напрямом розвитку економіки національного господарства. Це сприятиме зміцненню економічної безпеки, формуванню ефективної стратегії розвитку оборонної галузі та посиленню міжнародної співпраці у сфері безпеки, що набуває виняткового значення для України в сучасних умовах.

Вагомий внесок у дослідження проблем воєнно-економічного характеру в контексті забезпечення національної безпеки здійснили вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких: Л. І. Абалкін, Дж. Айзенман, С. А. Богданов, В. Ю. Богданович, А. В. Безчастний, Д. Д. Буркальцева, Г. О. Варламова, З. С. Варналій, Д. В. Гордієнко, Дж. Грейс, Д. Грінвуд, А. Ю. Гріненко, Дж. П. Данн, С. А. Єрохін, М. М. Єрмошенко, І. Ф. Зінько, В. П. Корсунь, В. Е. Кратенок, І. М. Крейдич, Т. П. Крушельницька, Д. Ландау, С. І. Лекарь, А. Д. Лодзянов, В. В. Лойко, К. Л. Маркевич, В. В. Мартиненко, В. П. Мартинюк, У. Мітчелл, Т. М. Мкртчян, В. І. Мунтіян, Д. Некар, О. М. Олійник, В. Й. Ольшевський, Г. Пастернак-Таранушенко, П. Пантів, Л. П'єроні, А. І. Пожаров, Ш. Р. Роніс, М. Г. Сергієчко, А. І. Сухоруков, Дж. Торе, Л. С. Шевченко, Дж. Шеих, В. Т. Шлемко, В. І. Мунтіян та інші.

Особливе значення для теми дослідження мають праці, у яких безпосередньо розкрито питання оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами на різних рівнях управління, зокрема роботи В. В. Леонтєва, О. М. Семененка, С. Ф. Викулова, Є. Ю. Хрустальова, В. М. Бегми, М. В. Абрамової та інших.

Разом з тим, незважаючи на наявний науковий доробок, питання формування концептуально-теоретичних основ управління оборонними ресурсами України з урахуванням досвіду іноземних держав та нових умов геополітичної і геостратегічної нестабільності залишаються недостатньо розробленими. Відсутність завершених підходів до адаптації зарубіжних моделей в українських реаліях зумовлює потребу у подальшому науковому пошуку.

Сучасний аналіз розвитку оборонної сфери свідчить, що управління оборонними ресурсами є ключовою складовою системи воєнно-економічної та національної безпеки, адже його стратегічним завданням є формування такого рівня розвитку воєнної економіки та оборонного сектору, який би забезпечував стабільність функціонування держави в особливий період. Це передбачає гарантоване задоволення економічних потреб оборони на рівні необхідної достатності, яка має бути гнучкою та динамічною відповіддю на постійні зміни у глобальній та регіональній безпековій архітектурі. Саме ці наукові прогалини визначають актуальність та доцільність проведення комплексного дослідження управління оборонними ресурсами у системі формування економічної безпеки України.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрям дослідження відповідає вимогам основних положень Закону України “Про основи національної безпеки України”, Стратегії національної безпеки України, Доктрини застосування сил оборони держави та положенням Державних програм розвитку Збройних Сил України, наказу Міністерства оборони України від 22.12.2020 р. № 484 “Про затвердження порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони”, а також “Єдиному переліку (каталога) спроможностей Міністерства оборони України, Збройних Сил України та інших складових сил оборони”, затвердженому

Міністром оборони 31.12.2023 р. за функціональними групами DG 2 “Оборонний менеджмент”, DG 3 “Менеджмент оборонних ресурсів”.

Основні результати роботи використано під час виконання науково-дослідної роботи на тему: “Обґрунтування перспективної системи оборонного менеджменту Збройних Сил України” (шифр “Менеджмент-УР”, № ДР 0116U008792). У межах зазначеної теми особисто автором: проведено детальний порівняльний аналіз стану систем оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами іноземних держав; з урахуванням результатів аналізу сформовано варіанти перспективної системи управління оборонними ресурсами України на рівні Збройних Сил (ЗС) України та державному рівні; визначено основні фактори, які впливають на ефективність управління оборонними ресурсами; запропоновано систему показників оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами, а також сформовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління оборонними ресурсами на рівні ЗС України.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у науковому обґрунтуванні та розробленні концептуально-теоретичних і методичних засад управління оборонними ресурсами як ключового чинника формування економічної безпеки України з урахуванням геополітичних викликів та євроатлантичних інтеграційних процесів.

Досягнення поставленої мети ґрунтувалося на постановці та вирішенні наступних завдань:

- провести комплексний аналіз існуючих теоретичних підходів та практик управління оборонними ресурсами в Україні та світі, з урахуванням сучасних викликів економічної безпеки;
- удосконалити понятійно-термінологічний апарат оборонного менеджменту з метою забезпечення єдності та відповідності міжнародним стандартам у сфері оборонних ресурсів;
- розробити модель інтегрованої системи управління оборонними ресурсами, що поєднує елементи стратегічного планування, управління ризиками та інноваційних технологій;
- впровадити ефективні методи планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах, які враховують економічні, технологічні та безпекові фактори;
- провести порівняльний аналіз управління оборонними ресурсами в провідних країнах з метою визначення ефективних практик та їх адаптації до національного контексту;
- розробити науково обґрунтовані принципи та механізми раціонального управління оборонними ресурсами в умовах сучасних викликів безпеки та економічної нестабільності;
- створити методологічний апарат для оцінювання ефективності систем управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки України;
- розробити і впровадити методику формування раціональної структури управління оборонними ресурсами, що забезпечує оптимальний розподіл функцій і відповідальності;

- визначити та апробувати комплекс показників для всебічної оцінки ефективності управління оборонними ресурсами з урахуванням економічних аспектів;

- розробити методику оцінювання ефективності реалізації державних програм управління оборонними ресурсами з урахуванням співвідношення витрат і результатів;

- сформулювати концептуальні засади управління оборонними ресурсами України з урахуванням економічної безпеки, стратегічних цілей та міжнародного досвіду;

- запровадити систему моніторингу, аналізу та коригування управління оборонними ресурсами, що базується на сучасних цифрових технологіях і забезпечує прозорість, підзвітність та адаптивність у рамках економічної безпеки.

Об'єктом дослідження є процеси управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-економічні засади управління оборонними ресурсами як складової формування економічної безпеки держави.

Методи дослідження. Наукову та теоретико-методологічну основу дисертаційного дослідження склали сукупність загальнонаукових, спеціальних та міждисциплінарних методів, підходів, прийомів та принципів наукового дослідження. Методи дослідження визначалися метою роботи та сукупністю завдань, що вирішувалися.

У процесі виконання теоретичної та практичної частин роботи використано такі методи:

термінологічного аналізу – для аналізу стану розвитку понятійно-термінологічного апарату теорії та практики управління оборонними ресурсами (підрозділ 1.2);

теоретичного узагальнення, наукового абстрагування, системного та структурного аналізу – для систематизації теоретичних положень управління оборонними ресурсами в Україні та світі, з урахуванням сучасних викликів економічної безпеки, дослідження програм розвитку ЗС України з єдиних позицій їх цілісності в умовах заданого факторного простору (підрозділи 1.1, 1.3, 2.1, 2.2);

синтезу, воєнно-економічного оцінювання та порівняння, воєнно-економічного аналізу та оцінювання воєнно-економічної ефективності – для дослідження результативності виконання заходів, завдань та програм розвитку ЗС України в цілому (підрозділи 2,3, 4.1, 4.2);

регресійного та кореляційного аналізу – для визначення функціональних залежностей рівня розвитку ЗС України від рівнів фінансування програм їхнього розвитку (підрозділи 1.1, 1.3, 5.4);

прогнозування, дослідження операцій та багатокритеріального аналізу (методи математичного моделювання, елементи теорії ймовірностей, метод аналізу ієрархій) – для визначення показників, які характеризують динаміку розвитку ЗС України, розроблення науково-методичного апарату формування

раціонального управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки, застосування інноваційного інструментарію в управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки (розділ 3, підрозділ 4.3);

систематизації, структурного аналізу, індукції та дедукції, узагальнення, прогнозування та ухвалення рішень – для розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки (розділ 5).

абстрактно-логічний – для логічного узагальнення концептуально-теоретичних засад та формування висновків дослідження (усі розділи дисертації).

Завдяки використанню зазначених методів дослідження під час вирішення поставленої наукової проблеми отримано нові наукові результати.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні документи Кабінету Міністрів України; законодавчі й нормативні акти, офіційні документи державних і урядових органів, які регулюють економічні відносини на території України; офіційні статистичні матеріали; матеріали наукових конференцій і семінарів; ресурси інформаційної системи *Інтернет*; наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників у галузі економічної теорії й практики, які присвячені проблемам управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки; результати власних напрацювань.

Економічні розрахунки виконані із застосуванням сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення засад формування, імплементації іноземного досвіду та впровадження раціонального управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки:

уперше:

- обґрунтовано концептуальний підхід до визначення взаємозв'язку систем оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки держави, що полягає у поєднанні стратегічних і оперативних рішень оборонного менеджменту з механізмами раціонального розподілу матеріальних, фінансових, інформаційних і людських ресурсів, що дозволяє підвищити ефективність їх використання, забезпечує готовність сектору безпеки та оборони і сприяє зміцненню економічної стійкості України;

- запропоновано системний підхід до формування Концепції управління оборонними ресурсами України в контексті економічної безпеки, що включає визначення принципів, методів, інструментів, рівнів реалізації та етапів впровадження, з урахуванням сучасних геополітичних викликів, технологічного розвитку, міжнародного досвіду та потреб Сил оборони;

- на основі порівняльного аналізу систем управління оборонними ресурсами провідних країн-членів НАТО та ЄС сформульовано рекомендації щодо оптимізації принципів, процесів розподілу ролей у оборонному плануванні в Україні та щодо підвищення ефективності планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах в Україні, що дозволяє підвищити

ефективність їх використання, прозорість, підзвітність і впровадити програмно-цільовий метод управління;

удосконалено:

- теоретико-методологічні підходи до аналізу принципів і методів визначення та формування оборонних ресурсів шляхом узагальнення й адаптації зарубіжного досвіду з урахуванням сучасних викликів геополітичного, технологічного та економічного характеру, що полягає в інтеграції програмно-цільового та процесно-орієнтованого управління як інноваційної основи для підвищення гнучкості, прозорості та результативності використання оборонних ресурсів;

- науково-методичні підходи до планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах шляхом поєднання стратегічного, сценарного та даних-аналітичного підходів, що забезпечує адаптивність процесу прогнозування до швидких змін у військово-політичній та економічній ситуації завдяки сценарному моделюванню різних загрозливих чинників і результативність прогнозування та точність оцінки потреб через застосування даних аналітичних інструментів для обробки великих масивів інформації про використання ресурсів в умовах динамічного безпекового середовища та обмеженості фінансових ресурсів держави;

- методичні засади оцінювання ефективності використання оборонних ресурсів у системі економічної безпеки України шляхом розробки інтегральної моделі, що поєднує економічні, організаційно-управлінські та воєнно-стратегічні критерії, дозволяє визначати рівень оборонної достатності, враховує динаміку змін безпекового середовища, та дозволяє формувати оптимальні сценарії бюджетного фінансування сектору безпеки й оборони з урахуванням соціально-економічних пріоритетів;

- принципи формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави, що базуються на єдності державного і військового управління, об'єктивності, публічності, економічності, прозорості, гнучкості та мультиагентності, інтегрують вітчизняний і зарубіжний досвід, у тому числі стандарти НАТО, та забезпечують підвищення ефективності оборонного планування, стійкість функціонування сектору безпеки й оборони України та його адаптацію до сучасних геополітичних і воєнно-економічних викликів;

- методику визначення раціональної структури управління оборонними ресурсами держави, яка, на відміну від існуючих підходів, передбачає ієрархічний розподіл завдань і функцій між елементами системи, формування кількох альтернативних варіантів її побудови та їх оцінювання за допомогою методу аналізу ієрархій із урахуванням критеріїв досяжності мети, повноти, керованості, оперативності та економічності, що забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень у сфері економічної безпеки;

- комплексну систему показників оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки, що інтегрує кількісні та якісні характеристики процесів витратності, оперативності, стійкості, взаємодії та інформаційного забезпечення, із застосуванням методу попарних порівнянь та визначенням коефіцієнтів пріоритетності, що забезпечує формалізацію

експертних оцінок і підвищує обґрунтованість прийняття управлінських рішень;

- методику оцінювання ефективності державних програм управління оборонними ресурсами, яка на відміну від існуючих підходів базується на інтеграції воєнно-економічного критерію співвідношення сукупних витрат ресурсів до набутого рівня спроможностей Сил оборони з системою часткових показників та їх пріоритетністю, що забезпечує кількісно-якісну оцінку програм, підвищує обґрунтованість рішень і дозволяє формувати рекомендації щодо їх коригування в інтересах економічної безпеки держави;

- систему впровадження гібридної моделі управління оборонними ресурсами, яка інтегрує централізовані та децентралізовані підходи, забезпечуючи ефективну координацію, прозорість і оперативність взаємодії між різними органами влади, що дозволяє підвищити стійкість системи оборони України та адаптуватися до сучасних викликів безпеки з урахуванням міжнародного досвіду і технологічних інновацій;

- підходи до розробки комплексної моделі ефективної системи моніторингу та оцінки управління оборонними ресурсами України, яка інтегрує міжнародний досвід, зокрема США та Німеччини, застосовує інноваційні методи аналітики даних, цифрові технології та механізми незалежного аудиту для підвищення прозорості, підзвітності й оптимізації розподілу оборонних ресурсів в умовах національної безпеки;

набули подальшого розвитку:

- систематизація понятійно-термінологічного апарату управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки, що передбачає уточнення змісту категорії “оборонні ресурси” через виділення їх матеріально-технічної, фінансово-економічної, інформаційно-технологічної, людської, географічної та соціальної складових, а також узгодження вітчизняних і зарубіжних підходів, що створює основу для розробки національної концепції оборонного менеджменту;

- науково-методичний апарат формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави, що базується на багатокритеріальному аналізі, поєднанні узагальнених та часткових показників ефективності, а також інтеграції сучасних методів оцінювання та міжнародних стандартів, що дозволяє об’єктивно оцінювати стан виконання системою завдань за призначенням і забезпечувати її адаптивність до змін безпекового середовища;

- концептуальний підхід до формування стратегічного плану управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки України з урахуванням кращих міжнародних практик (США, Великої Британії, Німеччини, Канади), особливостей воєнного конфлікту з росією, потреб гнучкого реагування на загрози та інтеграції цивільно-військових ресурсів у рамках тотальної оборони;

- обґрунтування доцільності застосування імітаційного моделювання в автоматизованих системах управління оборонними ресурсами на основі інформаційно-аналітичної системи “Ресурс” та перспективної DRMIS, а саме запропоновано структурно-логічну модель, що забезпечує підвищення

обґрунтованості управлінських рішень в умовах обмежених ресурсів і складного безпекового середовища.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення отриманих результатів полягає в розробленні науково обґрунтованих рекомендацій щодо:

реалізації концептуально-теоретичних засад управління оборонними ресурсами в Україні на основі досвіду розвинених країн-донорів;

управління оборонними ресурсами в Україні на основі досвіду іноземних держав;

покращення системи управління оборонними ресурсами в Україні з урахуванням досвіду іноземних держав;

упровадження сучасних інформаційних технологій в управління оборонними ресурсами на основі успішних практик зарубіжних країн;

поліпшення системи планування та прогнозування потреб в оборонних ресурсах на основі передового досвіду іноземних держав;

удосконалення системи управління запасами оборонних ресурсів в Україні з урахуванням ефективних практик іноземних країн;

забезпечення координації та співпраці між різними органами влади та відомствами України, спираючись на досвід країн з розвиненою системою управління оборонними ресурсами;

створення ефективної системи моніторингу та оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в Україні на основі передових практик іноземних держав.

Результати наукових досліджень реалізовані:

- у Центральному управлінні оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України (акт реалізації від 08.12.2021 р.), де було реалізовано: деякі положення методичного апарату управління оборонними ресурсами в системі забезпечення обороноздатності країни; практичні результати щодо аналізу теорії та практики розвитку систем управління оборонними ресурсами держав – членів НАТО; метод та рекомендації щодо оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами на рівні ЗС України під час формування та обґрунтування окремих показників потреб Плану утримання та розвитку ЗС України на 2022–2024 роки, а також розроблення Доктрини управління оборонними ресурсами та Доктрини організації управління оборонними ресурсами у ЗС України;

- у Центральному управлінні оборонних ресурсів Генерального штабу Збройних Сил України (акт реалізації від 08.08.2022 р.), де було реалізовано: деякі положення теорії управління оборонними ресурсами в Україні на основі досвіду функціонування воєнної економіки держав – членів НАТО; результати аналізу побудови системи оборонного та бюджетного планування держав – членів НАТО; метод та рекомендації щодо обґрунтування вибору раціонального варіанта моделі управління оборонними ресурсами із запропонованих альтернативних варіантів; рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами в Україні під час формування та обґрунтування окремих показників потреб ЗС

України на 2020–2024 роки та під час узагальнення і обґрунтування окремих потреб ЗС України на 2023–2025 роки;

- у Центральному науково-дослідному інституті Збройних Сил України (акт реалізації від 10.03.2023 р.) під час виконання оперативного завдання “Розроблення методологічних основ оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами сектора безпеки та оборони України в мирний час та особливий період” та науково-дослідної роботи на тему “Обґрунтування перспективної системи оборонного менеджменту Збройних Сил України” (шифр “Менеджмент-УР”), у яких реалізовано: варіанти перспективної системи управління оборонними ресурсами України на рівні ЗС України та державному рівні з урахуванням іноземного досвіду; підходи щодо визначення та класифікації факторів, які впливають на ефективність управління оборонними ресурсами; систему показників оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами в Україні, а також практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління оборонними ресурсами на рівні ЗС України.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою роботою, в якій викладені авторські розробки з управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України. Наукові положення, узагальнення, висновки та рекомендації отримані самостійно. Внесок здобувача у наукових працях, що опубліковані у співавторстві, наведено у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та висновки дисертаційної роботи апробовано у доповідях на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях:

- міжнародних: Modernization of science and its influence on global processes : collection of scientific papers “SCIENTIA” with Proceedings of the III International Scientific and Theoretical Conference (Bern, April 14, 2023); Trends of young scientists regarding the development of science : XXVII International scientific and practical conference (Canada, July 11–14, 2023);

- всеукраїнських: Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 30 травня 2017 р.); Молодіжна військова наука у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка : зб. тез доп. всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, ад’юнктів, слухачів, курсантів і студентів (м. Київ, 26 квітня 2018 р.); Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 06 червня 2018 р.); Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти : матер. міжгалуз. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22-23 травня 2019 р.); Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 26 травня 2021 р.); Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 березня 2021 р.); Уроки збройної агресії Росії проти України – воєнно-стратегічні аспекти : матер.

міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 квітня 2021 р.); Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення : матер. наук.-практ. сем. (м. Київ, 26 травня 2021 р.); Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти : матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 червня 2021 р.); Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 26 травня 2022 р.); Створення та модернізація озброєння та військової техніки для потреб Збройних Сил України: науково-технічне супроводження, випробування та сертифікація : зб. тез доп. XXII наук.-техн. конф. (м. Черкаси, 28 грудня 2022 р.); Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 травня 2023 р.); Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти : матер. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 червня 2023 р.); Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 березня 2024 р.); Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 20 червня 2024 р.); Проблеми оборонного менеджменту: теорія і практика : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 17 жовтня 2024 р.); Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 березня 2025 р.).

Публікації. Основні положення і висновки опубліковано у 49 наукових працях загальним обсягом 41,88 друк. арк. (32,31 друк. арк. належить особисто автору), серед яких: розділи у 2 колективних монографіях (4,9 друк. арк.); 4 статті, які включено до міжнародної наукометричної бази даних Scopus (1,28 друк. арк.); 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав із напряду, з якого підготовлено дисертацію (0,09 друк. арк.); 23 статей у вітчизняних фахових виданнях (22,25 друк. арк.); 19 публікацій в інших наукових виданнях (3,79 друк. арк.).

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів та висновків. Загальний обсяг роботи становить 397 аркушів, з них основний текст – 292 аркуші, один додаток на 6 аркушах, рисунки займають 25 аркушів, таблиці – 39 аркушів, анотація – 7 аркушів. Список використаних джерел містить 315 найменування на 35 аркушах.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано мету, основні завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, визначено наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, особистий внесок автора, наведено дані щодо апробації результатів дослідження, їх опублікування та структури дисертації.

У першому розділі – “**Теоретичні засади управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки**” – узагальнено

теоретичні підходи до взаємозв'язку систем оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки; здійснено аналіз стану розвитку понятійно-термінологічного апарату теорії та практики управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки; здійснено аналіз підходів, принципів і методів визначення та формування оборонних ресурсів.

За результатами узагальнення теоретичних підходів визначено, що взаємозв'язок між оборонним менеджментом та управлінням оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки є необхідним для досягнення успіху в сфері оборони та забезпечення національної безпеки.

Оборонний менеджмент та управління оборонними ресурсами є взаємопов'язаними поняттями, які пов'язані з організацією та ефективним використанням ресурсів в оборонній сфері. Однак, вони мають свої специфічні складові.

Встановлено, що оборонний менеджмент та управління оборонними ресурсами мають спільні складові, такі як планування, координація та контроль. Однак, різні складові відображають їх особливості: оборонний менеджмент фокусується на стратегічному плануванні та прийнятті рішень в контексті безпеки та оборони, тоді як управління оборонними ресурсами зосереджене на ефективному використанні конкретних ресурсів оборонного сектору.

Оборонний менеджмент включає стратегічне планування, формулювання політики, розробку стратегій безпеки та оборони, а також управління взаємодією зі зовнішніми акторами. Управління оборонними ресурсами фокусується на підвищенні ефективності розподілу та використання оборонних ресурсів.

Обґрунтовано, що оборонний менеджмент та управління оборонними ресурсами є комплексними поняттями, які охоплюють широкий спектр аспектів, включаючи планування, координацію, контроль та ефективне використання різних ресурсів, таких як людські, фінансові, матеріальні, технологічні та інформаційні, для досягнення цілей оборонної сфери.

Визначено спільні та різні складові понять оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами (табл. 1).

Проведений аналіз термінології оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами іноземних держав дозволив визначити напрями збагачення власної термінології та методології управління оборонними ресурсами, а також забезпечення можливості взаємодії з іноземними партнерами у галузі національної безпеки та оборони.

Визначено, що для досягнення ефективності управління оборонними ресурсами та ефективності оборонного менеджменту, необхідно розвивати та вдосконалювати теорію та методологію управління, створювати ефективні системи планування та контролю, використовувати інноваційні технології та методи, залучати кваліфікованих спеціалістів та підвищувати їх рівень кваліфікації, а також проводити постійний аналіз та оцінку результатів діяльності.

Таблиця 1

Спільні та різні складові систем оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами в контексті економічної безпеки

№	Спільні складові	Різні складові
1	Планування. Як оборонний менеджмент, так і управління оборонними ресурсами включають процес планування, щоб визначити цілі, розробити стратегії та спланувати використання ресурсів.	Оборонний менеджмент більше спрямований на стратегічне планування та прийняття рішень, орієнтоване на вирішення загальних завдань безпеки та оборони країни. Управління оборонними ресурсами фокусується на ефективне використання конкретних ресурсів, таких як людські, фінансові, технологічні, матеріальні та інформаційні, для задоволення потреб оборонного сектору.
2	Координація. Обидва поняття вимагають координації дій та взаємодії між різними структурами, підрозділами та процесами, щоб забезпечити ефективне функціонування системи оборонного управління.	Управління оборонними ресурсами включає в себе планування та управління запасами, закупівлю і постачання оборонних матеріалів, забезпечення належного утримання і експлуатації обладнання та техніки. Оборонний менеджмент, з іншого боку, охоплює більш широкий спектр питань, включаючи стратегічне планування оборонної політики, розробку концепцій оборони, координацію військових операцій та управління загальними ресурсами оборони.
3	Контроль. Оборонний менеджмент та управління оборонними ресурсами потребують системи контролю за виконанням планів, аналізу результатів та корекції дій для досягнення запланованих цілей.	Управління оборонними ресурсами також включає аналіз та оцінку ефективності використання ресурсів, розробку імплементацію ефективних систем управління та контролю за використанням ресурсів. Оборонний менеджмент, з іншого боку, включає стратегічне планування, прийняття рішень на основі аналізу загального оборонного контексту, розробку політики безпеки та оборони, а також управління персоналом, фінансами та іншими аспектами оборонного сектору.

Результати проведеного аналізу розвитку понятійно-термінологічного апарату теорії та практики управління оборонними ресурсами свідчать, що терміни “оборонні ресурси” та “оборонний менеджмент” у науковій літературі трактуються по-різному, що зумовлює існування певної термінологічної розбіжності. Виявлено, що оборонні ресурси охоплюють матеріальні, фінансові, інформаційні, людські, технологічні, соціальні та географічні складові, які забезпечують обороноздатність держави.

Визначено, що формування оборонних ресурсів в провідних іноземних державах базується на ряді принципів, які доцільно врахувати в контексті стратегічного планування та оборонної політики (табл. 2).

Оборонний менеджмент, у свою чергу, розглядається як система заходів, процесів та інституційного забезпечення ефективного функціонування оборонного сектору. Встановлено, що у вітчизняній науковій практиці переважає інституційно-організаційний підхід, тоді як зарубіжні дослідження більшою мірою орієнтовані на стратегічне планування, управління ризиками та інтеграцію інноваційних технологій. Обґрунтовані напрями подальшої адаптації термінологічного апарату до сучасних умов розвитку та європейських стандартів безпеки.

Доведено важливість глибокого розуміння та уважного врахування здобутків інших країн у сфері визначення та формування оборонних ресурсів. При цьому, впровадження передового досвіду та відповідних принципів визначення та формування оборонних ресурсів повинно стати стратегічним кроком для зміцнення національної безпеки та готовності до викликів сучасного світу.

Таблиця 2

Основні принципи визначення та формування оборонних ресурсів на основі досвіду іноземних держав

№ з/п	Принцип	Характеристика принципу	Приклад застосування
1	Геостратегічна оцінка	Аналіз географічного положення країни та її можливих загроз для визначення ключових оборонних ресурсів.	російська федерація використовує цей принцип, орієнтуючись на своє велике територіальне розташування та геостратегічне значення.
2	Інтеграція технологій	Зосередження на використанні передових технологій для поліпшення якості та ефективності оборонних ресурсів.	США інтегрують сучасні технології в сферу кібербезпеки та військового обладнання.
3	Економічна ефективність	Забезпечення оптимального використання ресурсів для оборони за умови ефективного бюджетування та фінансового планування.	Швеція зосереджується на ефективному використанні бюджетних коштів та розумному витрачанні оборонних ресурсів.
4	Співпраця з альянсами	Взаємодія та об'єднання з іншими країнами у формуванні та використанні оборонних ресурсів через альянси.	Країни НАТО співпрацюють для спільного використання ресурсів та створення об'єднаних оборонних стратегій.
5	Гнучкість та адаптація	Здатність швидко адаптуватися до змін у загрозах та стратегічних умовах.	Індія акцентує на гнучкості та швидкій адаптації своїх сил з урахуванням змін у геополітичному середовищі.
6	Співпраця з приватним сектором	Використання експертизи та ресурсів приватних компаній для розробки та виробництва оборонних технологій та устаткування.	Великобританія активно співпрацює з приватним сектором для розробки інноваційних оборонних рішень.
7	Мультиагентність	Взаємодія та координація дій між різними агентствами та секторами у визначенні та формуванні оборонних ресурсів.	Австралія використовує підхід мультиагентності для забезпечення взаємодії між цивільним та військовим секторами.
8	Адаптивність та реагування на загрози	Здатність швидко реагувати на нові та непередбачені загрози, а також ефективно адаптуватися до змін у стратегічному середовищі.	Ізраїль відомий своєю високою адаптивністю та здатністю швидко реагувати на екстремальні ситуації.
9	Глобальна співпраця та роль в міжнародних організаціях	Участь у спільних зусиллях з іншими країнами через міжнародні організації для вирішення оборонних питань.	Участь країн Європейського Союзу в оборонних ініціативах та проектах Європейської оборонної агенції.

Результати аналізу зазначених принципів дозволили визначити низку важливих тенденцій та пріоритетів формування оборонних ресурсів та стратегічний успіх інших країн: інтеграція передових технологій у оборонну сферу; забезпечення оптимального використання ресурсів для оборони за умови ефективного бюджетування та фінансового планування; швидке реагування на нові загрози та

зміни у геополітичному оточенні; активна співпраця та участь у міжнародних альянсах для ефективного обміну ресурсами, інформацією та досвідом; участь громадськості у визначенні оборонних стратегій; активне стимулювання інновацій та досліджень в галузі нових технологій та обладнання; важливість прозорості та сучасної стратегічної доктрини.

Наведені принципи характеризують сучасні стратегії багатьох іноземних країн-партнерів у галузі визначення та формування оборонних ресурсів. Реалізація конкретних підходів може різнитися в залежності від умов і потреб кожної країни.

У процесі дослідження підходів до формування системи управління оборонними ресурсами доведено, що сучасні виклики зумовлюють необхідність переходу від традиційних централізованих моделей до інтегрованих, гнучких та програмно-цільових форм управління. Систематизація зарубіжного досвіду США, Канади та інших провідних держав показала доцільність використання змішаних моделей, які поєднують елементи стратегічного планування, ризик-менеджменту та інноваційного розвитку.

Уточнено, що ефективна система управління оборонними ресурсами повинна включати структуровані політики, методи, процеси й інструменти, які забезпечують раціональне використання фінансових, матеріальних, людських і технологічних ресурсів. Це дозволяє досягати оборонних цілей у динамічному безпековому середовищі та посилювати обороноздатність держави. Обґрунтовано, що у вітчизняних умовах постає потреба у створенні власної моделі управління оборонними ресурсами з урахуванням адаптації найкращих зарубіжних практик до національної специфіки.

У другому розділі – **“Розвиток методологічних основ управління оборонними ресурсами держави в системі формування економічної безпеки”** – проведено аналіз підходів до планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах; визначено особливості та оцінка впливу управління оборонними ресурсами на економічний розвиток та безпеку країни; обґрунтовані принципи формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави;

Результати аналізу підходів до планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах свідчать про різноманіття інструментів, що застосовуються у світовій практиці для підвищення ефективності оборонного менеджменту. Встановлено, що використання стратегічного планування, сценарного моделювання, аналізу загроз, експертних оцінок та сучасних методів аналізу даних забезпечує можливість створення гнучких і багаторівневих систем прогнозування. Водночас поєднання простих і комплексних методів дозволяє адаптувати прогнозування до конкретних умов та ресурсних можливостей держави.

Класифікація методів, побудована за послідовним і паралельним принципами, створює наукове підґрунтя для оптимального вибору інструментів у конкретних ситуаціях. На рис. 1 наведена класифікація методів послідовного прогнозування потреб у оборонних ресурсах, яка має на меті наочне представлення у вигляді ієрархічного дерева сукупності методів сучасного прогнозування як деякої системи.

У даній класифікації кожний рівень класифікації характеризується своєю класифікаційною ознакою. Елементи кожного рівня є найменуванням підмножин елементів ближнього нижчого рівня, які належать їм, причому підмножини не перетинаються. Елементи нижчого рівня є найменуванням вузьких груп конкретних методів прогнозування (іноді з одного елемента), які є модифікаціями або різновидом будь-якого одного, найбільш загального з них.

Третій рівень класифікації поділяє методи прогнозування на види за класифікаційною ознакою “апарат методів”. Кожний вид об’єднує методи, які мають за основу однаковий апарат їх реалізації.

У цілому класифікація є відкритою, оскільки надає можливість збільшувати кількість елементів на рівнях та нарощувати кількість рівнів за рахунок подальшого подрібнення й уточнення елементів останнього рівня.

Важливим результатом є усвідомлення того, що ефективне прогнозування не обмежується застосуванням окремих моделей, а передбачає комплексний підхід, інтеграцію різних методик і сучасних технологій обробки даних. Таким чином, планування та прогнозування оборонних потреб є ключовим чинником забезпечення збалансованого розвитку сектору безпеки й оборони та підтримання стійкості держави у динамічному безпековому середовищі.

Проведений аналіз особливостей управління оборонними ресурсами у провідних країнах-членах НАТО та Україні свідчить про тісний взаємозв’язок між оборонними витратами, економічним розвитком і національною безпекою. Ефективний розподіл бюджетних коштів, модернізація техніки, підготовка персоналу та розвиток оборонно-промислової бази сприяють не лише підвищенню боєздатності збройних сил, а й стимулюють технологічний прогрес, зайнятість і зростання ВВП (табл. 3).

Таблиця 3

Результати порівняльного аналізу управління оборонними ресурсами в Україні та в провідних країнах-членах НАТО

№ з/п	Найменування держави	Відсоток витрат на оборону від ВВП*		Місце збройних сил у світовому рейтингу та їх індекс потужності*		Зростання (+) або зниження (-) рівня ВВП у відсотках**	Рівень стану виконання системою управління оборонними ресурсами завдань за призначенням***
		2023 р.	2024 р.	2023 р.	2024 р.		
1	США	3,4	3,38	1 – 0,0712	1 – 0,0699	+ 2,8	0,89
2	Велика Британія	2,3	2,33	5 – 0,1435	6 – 0,1443	+ 0,9	0,84
3	Туреччина	1,45	2,09	11 – 0,2016	8 – 0,1697	+ 3,2	0,81
4	Польща	1,88	4,12	20 – 0,3406	21 – 0,2917	+ 2,9	0,72
5	Німеччина	1,5	2,12	25 – 0,3881	19 – 0,2847	– 0,2	0,78
6	Франція	2,1	2,06	9 – 0,1848	11 – 0,1878	+ 1,1	0,71
7	Канада	1,01	1,37	22 – 0,3584	23 – 0,3601	+ 1,3	0,79
8	Україна	37	34	15 – 0,2516	18 – 0,2598	+ 2,9	0,61

* – глобальний індекс вогневої потужності – це показник, що враховує різні фактори для визначення сили армії серед 106 країн світу, проведений аналітичною компанією Global Firepower;

** – за даними Всесвітнього банку;

*** – визначено автором.

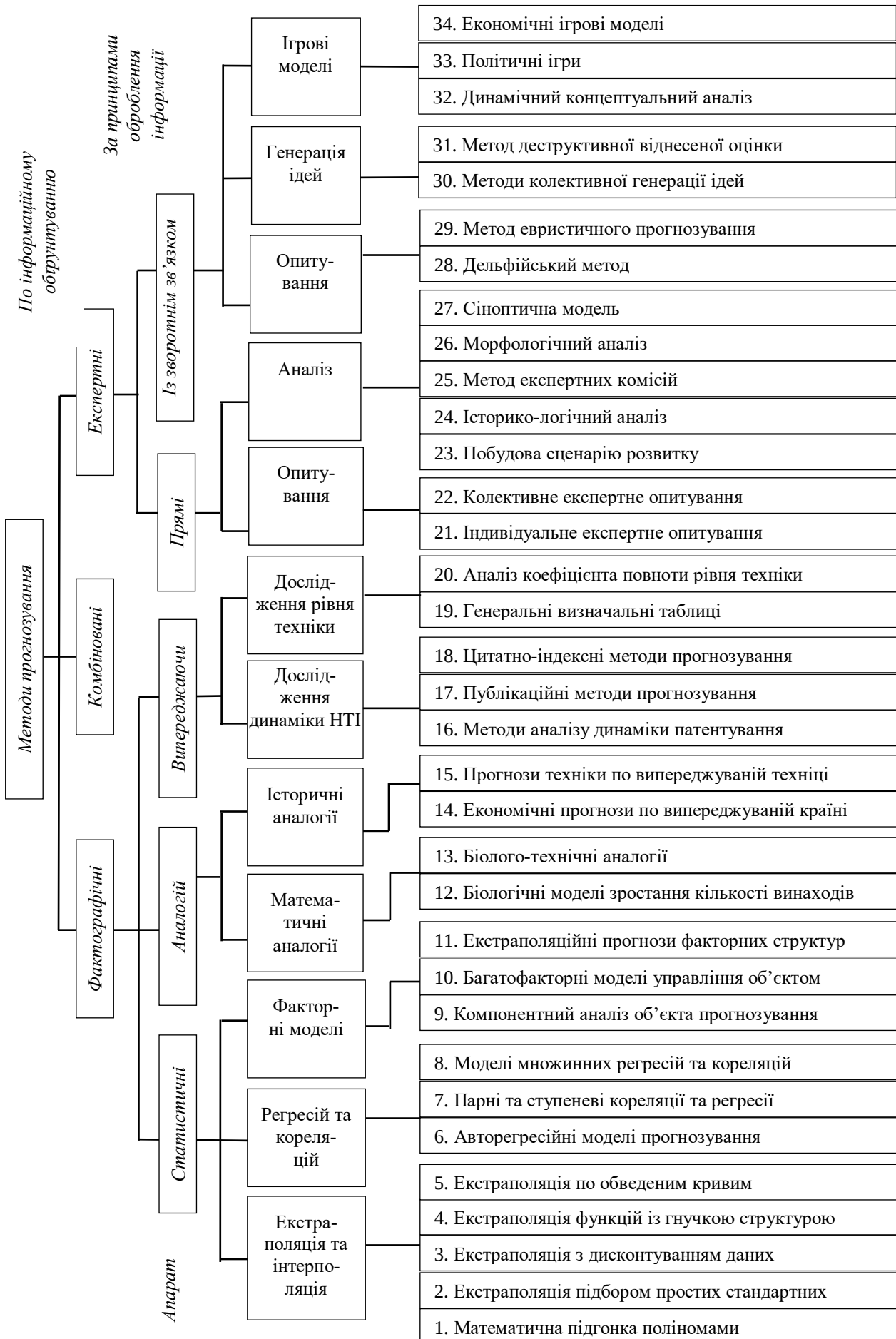


Рис. 1. Класифікація методів послідовного прогнозування потреб у оборонних ресурсах

Результати порівняльного аналізу управління оборонними ресурсами в Україні та в провідних країнах-членах НАТО дозволили визначити країни з надійною та ефективною системою управління оборонними ресурсами. До таких країн, насамперед, потрібно віднести – США, Велику Британію та Туреччину. Передовий досвід цих країн повинен бути впроваджений в Україні для підвищення ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки.

Водночас надмірне навантаження на бюджет, характерне для США та Німеччини у прогнозі до 2025 року, створює ризики уповільнення економічного зростання. Натомість Польща та Україна демонструють потенціал поєднання збільшення оборонних витрат із позитивним впливом на економіку, зокрема завдяки міжнародній підтримці та внутрішнім реформам.

Доведено, що формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави є ключовою умовою забезпечення національної безпеки України в умовах широкомасштабної агресії росії. Розробка та впровадження науково обґрунтованих принципів управління дозволяє створити цілісну, ефективну і гнучку систему, здатну реагувати на сучасні виклики та забезпечувати стратегічні й тактичні потреби сектору безпеки і оборони.

Визначено, що врахування об'єктивних закономірностей державного та військового управління, міжнародного досвіду, зокрема стандартів НАТО, сприяє підвищенню результативності планування, прозорості та підзвітності використання ресурсів, оптимізації їх розподілу. Обґрунтовано сукупність принципів – цілеспрямованість, повнота, керованість, економічність, прозорість, гнучкість та мультиагентність, яка формує теоретичний фундамент подальшого розвитку оборонного менеджменту. Це дозволяє інтегрувати українську систему управління в сучасний європейський безпековий простір, забезпечуючи ефективне функціонування сил оборони у складних геополітичних умовах.

У третьому розділі – **“Науково-методичний апарат формування раціонального управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки”** – розкриті основні положення науково-методичного апарату формування раціонального управління оборонними ресурсами держави; розроблена методика визначення раціональної структури управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки; обґрунтовані показники оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки; розроблена методика оцінювання ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки.

Розробка науково-методичного апарату формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави забезпечує методологічне підґрунтя для оцінювання ефективності функціонування системи у контексті економічної безпеки. Систематизація принципів, методів і підходів управління дозволяє створити комплексну багаторівневу модель, що враховує як стратегічні, так і тактичні потреби сектору безпеки та оборони.

Розроблені методичні основи оцінювання ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки (рис. 2).

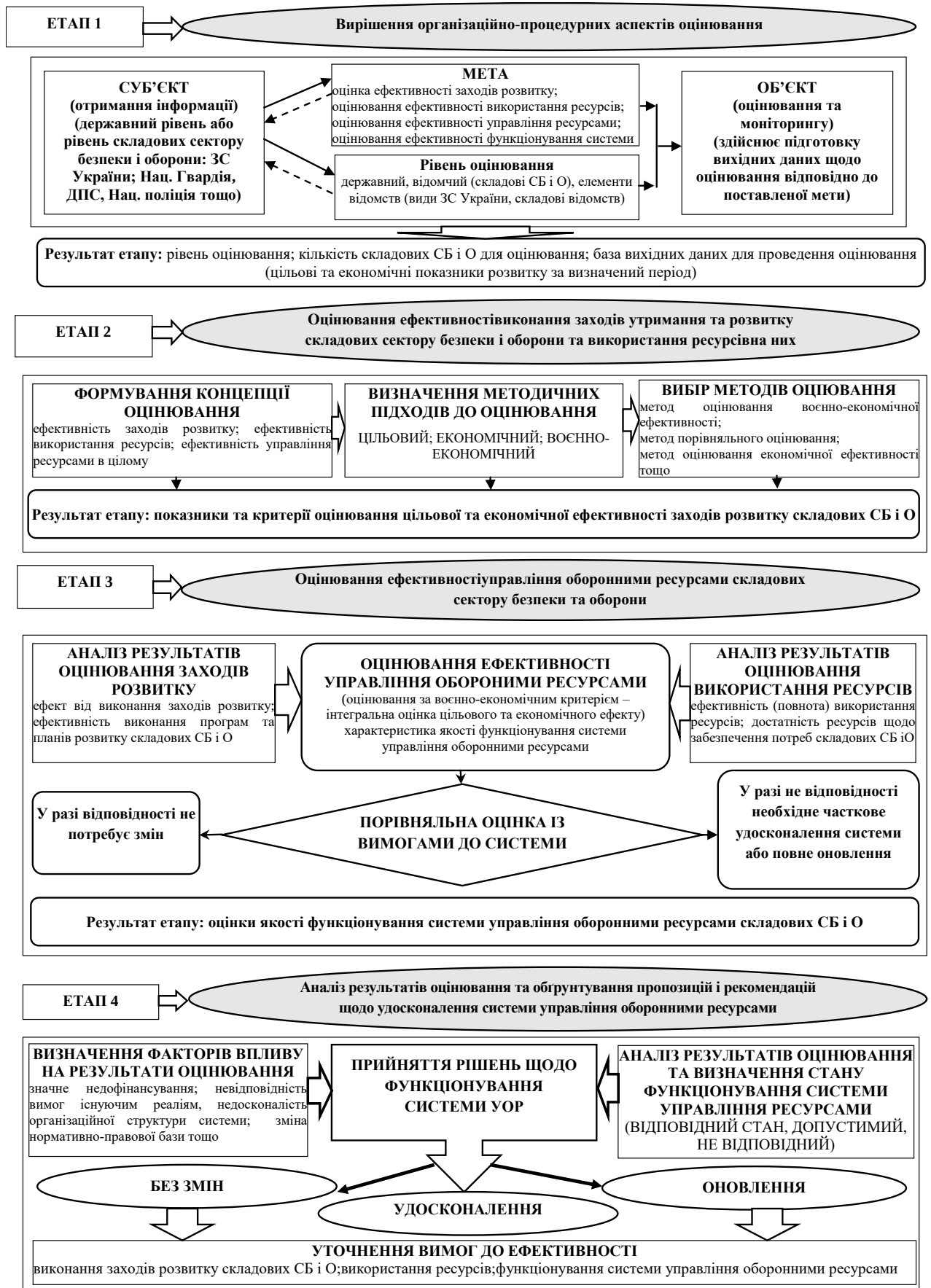


Рис. 2. Структурна схема побудови методичних основ оцінювання ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки

Вони дозволяють провести аналіз результатів оцінювання та обґрунтування, у разі потреби, пропозицій і рекомендацій щодо удосконалення системи управління оборонними ресурсами держави, у тому числі визначення факторів, які вплинули на результати оцінювання, визначення стану якості функціонування системи управління ресурсами та прийняття рішень щодо шляхів та ресурсів для її удосконалення.

Використання багатокритеріального аналізу, інтегральних показників ефективності та експертних оцінок забезпечує можливість об'єктивного порівняння різних варіантів побудови системи й вибору серед них оптимального. Важливим елементом методичного апарату є визначення чітких критеріїв оцінювання – від узагальнених до часткових, що дозволяє підвищити прозорість та результативність управлінських рішень.

Інтеграція сучасних інструментів аналізу та міжнародних стандартів сприяє підвищенню адаптивності системи, її стійкості до зовнішніх і внутрішніх викликів, а також створює передумови для переходу від бюджету утримання до бюджету розвитку оборонних спроможностей. У такий спосіб науково-методичний апарат стає ключовим механізмом раціоналізації управління оборонними ресурсами та забезпечення збалансованого розвитку оборонної сфери.

Формування раціонального управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки здійснюється шляхом послідовного проведення взаємопов'язаного та взаємоузгодженого між собою комплексу заходів за етапами наведеними на рис. 3.

Запропонована методика визначення раціональної структури управління оборонними ресурсами спрямована на підвищення ефективності та результативності функціонування системи економічної безпеки держави. Вона ґрунтується на ієрархічному розподілі функцій і завдань між структурними елементами, що дозволяє чітко визначити їхні ролі та відповідальність.

Формування декількох альтернативних варіантів побудови системи та їх оцінювання за методом аналізу ієрархій створює можливості для вибору найбільш збалансованого рішення з урахуванням комплексу критеріїв – досяжності мети, повноти, керованості, оперативності та економічності. Це забезпечує підвищення прозорості та обґрунтованості управлінських рішень, сприяє оптимізації розподілу ресурсів і підвищенню стійкості оборонної сфери. У підсумку методика виступає дієвим інструментом удосконалення системи управління, здатним забезпечити адаптивність та ефективність оборонних процесів у динамічному безпековому середовищі.

Обґрунтовано сукупність показників, що забезпечують комплексне оцінювання ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки держави (рис. 4).

Запропоновані критерії охоплюють ключові властивості системи – ефективність витрат, оперативність реагування, стійкість функціонування, витратність, якість взаємодії та повноту інформаційного забезпечення, що дозволяє оцінювати як результативність, так і ресурсну збалансованість процесів.

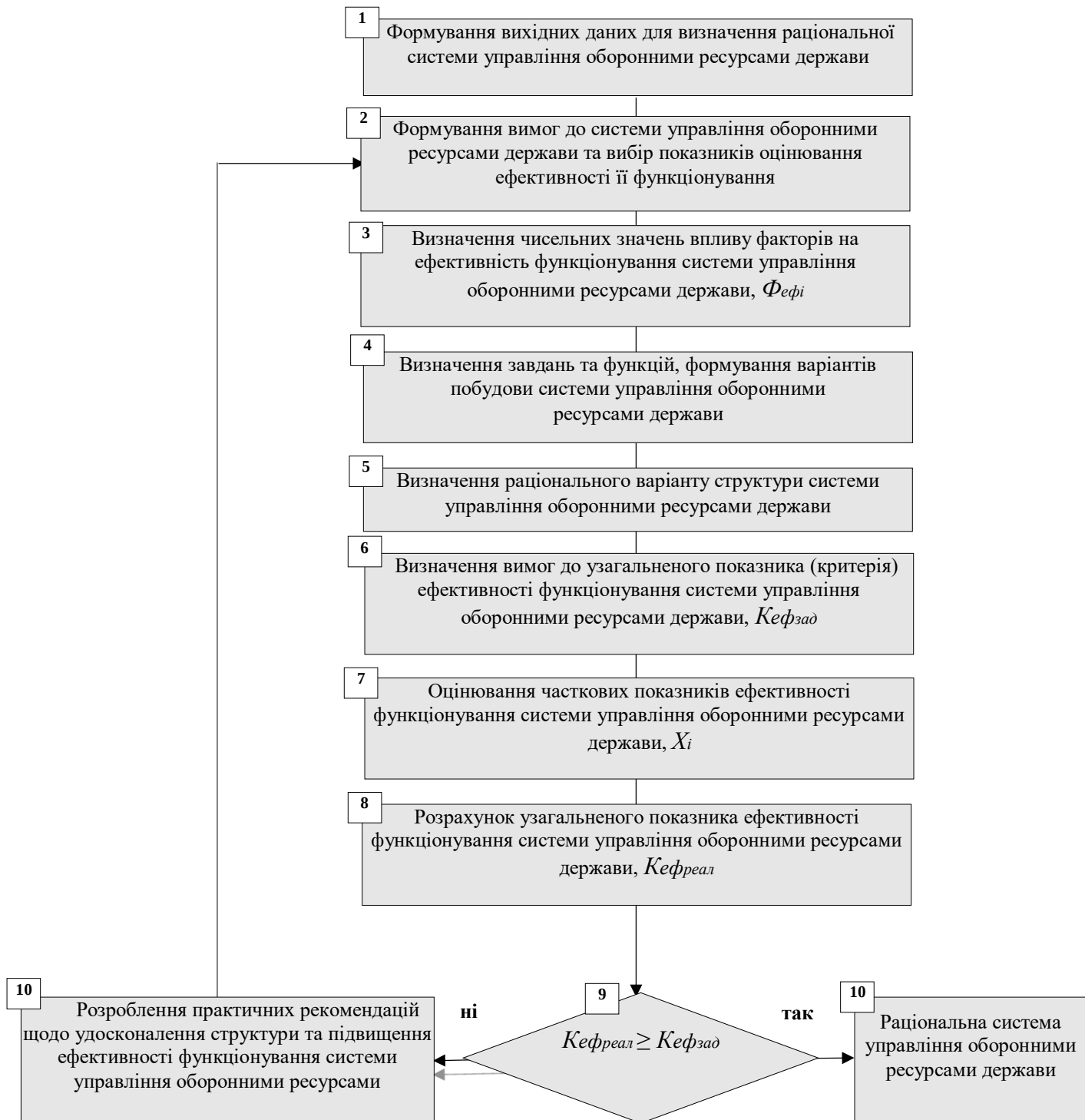


Рис. 3. Структурно-логічна схема науково-методичного апарату формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави

Використання методу попарних порівнянь і визначення коефіцієнтів пріоритетності створюють можливість формалізації експертних оцінок та кількісної інтерпретації складних управлінських процесів. Розроблений узагальнений показник ефективності на основі інтеграції часткових критеріїв

дозволяє визначати рівень здатності системи виконувати завдання за призначенням і встановлювати граничні значення її надійності. Це сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, оптимізації ресурсного забезпечення та формуванню гнучкої й адаптивної системи оборонного менеджменту.



Рис. 4. Сукупність показників для оцінювання ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки

Розроблена методика оцінювання ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки базується на поєднанні якісних і кількісних показників, що дозволяє забезпечити об'єктивну оцінку результативності оборонної програми.

Ключовим критерієм є співвідношення витрачених ресурсів до досягнутого рівня спроможностей Сил оборони. Комплекс часткових показників дозволяє врахувати ефективність, оперативність, стійкість, інформаційне забезпечення та якість взаємодії в системі управління оборонними ресурсами. Узагальнений показник ефективності слугує інтегральною характеристикою стану виконання програм.

Методика забезпечує зворотний зв'язок у процесі реалізації оборонної політики, дозволяючи своєчасно корегувати управлінські рішення та підвищувати адаптивність системи в умовах змін.

У четвертому розділі – **“Стратегічні підходи до управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки”** – сформовано концепцію управління оборонними ресурсами в системі забезпечення економічної безпеки; розроблено Стратегічний план управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки; запропоновані підходи до використання інноваційного інструментарію управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки.

Доведено, що засади управління оборонними ресурсами в системі забезпечення економічної безпеки держави базуються на розумінні взаємозв'язків між військовою та економічною сферами держави, а також на розумінні того, що ефективне використання оборонних ресурсів є невід'ємною частиною забезпечення економічної безпеки.

Розроблено концептуальні засади формування та реалізації Концепції управління оборонними ресурсами України в контексті забезпечення економічної безпеки держави. Обґрунтовано базові принципи, методи, рівні реалізації, а також структурні складові й основні етапи впровадження Концепції. Зазначено, що ефективне управління оборонними ресурсами вимагає стратегічного планування, узгоджених дій державних органів, впровадження інновацій та використання сучасних аналітичних інструментів. Наголошено на важливості міжнародного співробітництва та врахування екологічного виміру у сфері оборони. Основні етапи реалізації Концепції управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Основні етапи реалізації Концепції управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки

№	Етапи реалізації Концепції	Коротка характеристика етапу реалізації Концепції
1	Аналізування досвіду іноземних держав	Проведення детального аналізу практик та методів управління оборонними ресурсами, що успішно застосовуються в інших державах: вивчення організаційних структур; процесів планування та координації; використання сучасних технологій та методів аналізу
2	Визначення стратегічних цілей	Розроблення чітких стратегічних цілей для управління оборонними ресурсами, які відповідають потребам Сил оборони та враховують геополітичну ситуацію та міжнародні стандарти
3	Розроблення системи планування	Створення системи довгострокового та короткострокового планування, яка визначатиме потреби в оборонних ресурсах, їхній розподіл та використання, враховує фінансові, технічні та людські ресурси, а також аспекти безпеки і стратегічну важливість завдань
4	Впровадження системи контролю	Розвиток ефективної системи контролю за виконанням планів, використанням ресурсів та досягненням стратегічних цілей шляхом використання інформаційних систем, звітності та оцінювання результатів
5	Навчання та розвиток кадрів	Проведення навчань та тренувань з управління оборонними ресурсами держави, що базуються на найкращих вітчизняних та іноземних практиках, розвиток професійних навичок кадрів, забезпечення доступу до сучасних методик та знань у галузі управління оборонними ресурсами
6	Забезпечення міжнародного співробітництва	Розширення співробітництва з іноземними державами у галузі управління оборонними ресурсами: обмін досвідом, спільні навчання та вирішення спільних проблем
7	Впровадження інновацій та зелених технологій	Застосування сучасних інноваційних рішень та зелених технологій в управлінні оборонними ресурсами: використання енергоефективних рішень, впровадження екологічно чистих технологій та раціональне використання ресурсів з урахуванням екологічних аспектів
8	Постійне вдосконалення та аналізування результатів	Проведення постійного аналізу результатів управління оборонними ресурсами держави та внесення відповідних корегувань, постійне вдосконалення процесів управління оборонними ресурсами, виявлення потенційних проблем та пошук шляхів їх вирішення

Обґрунтовано, що концепція має бути динамічною, адаптивною до зовнішніх і внутрішніх викликів, спрямованою на зміцнення обороноздатності держави та раціональне використання національних ресурсів відповідно до актуальних потреб і стратегічних цілей.

У межах формування Стратегічного плану управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки України доцільним є впровадження кращих практик провідних держав світу – США, Великої Британії, Німеччини та Канади. Їхній досвід свідчить про важливість комплексного підходу, чіткого визначення цілей, інтеграції військових і цивільних ресурсів, гнучкого реагування на зміни та прозорості у прийнятті рішень.

Водночас адаптація таких практик до українського контексту має враховувати унікальні виклики, пов'язані з триваючим збройним конфліктом і обмеженими ресурсами. Для досягнення максимальної ефективності план має бути динамічним, адаптивним і тісно пов'язаним із національною безпековою стратегією. Залучення міжнародних партнерів, розвиток інновацій та технологій, а також чітка система оцінювання й корегування забезпечать сталий розвиток оборонного потенціалу України.

У результаті дослідження доведено необхідність та ефективність впровадження імітаційного моделювання в автоматизовані системи управління оборонними ресурсами. Визначено, що одним із можливих напрямків адаптивного управління динамічними складно прогнозованими об'єктами, до яких відносяться оборонні ресурси, є управління на основі прецедентів.

Концептуальна структура інтегрованої системи адаптивного управління оборонними ресурсами на основі прецедентного моделювання наведена у табл. 5.

Таблиця 5

Концептуальна структура інтегрованої системи адаптивного управління оборонними ресурсами на основі прецедентного моделювання

Найменування блоку	Основні складові та призначення блоку	Функціональне наповнення (елементи)
1. Модуль збору та нормалізації даних	<i>Система DRMIS/“Ресурс” (Інтеграція)</i> телеметрична інформація, дані про використання, фінансові показники, міжнародна допомога	<i>Вхід:</i> дані про актуальний стан ресурсів
2. База знань (сховище прецедентів)	<i>Сховище історичних прецедентів:</i> успішні/неуспішні кейси розподілу ресурсів, рішення у кризових ситуаціях (за досвідом НАТО/ЄС, США)	<i>Вхід:</i> нормалізовані дані та результати моделювання
3. Модуль прогнозування та моделювання	<i>Імітаційне/сценарне моделювання:</i> алгоритми Data Mining (для визначення закономірностей), прогнозування критичних потреб на основі прецедентів	<i>Вихід:</i> прогнозні варіанти розподілу та оцінки ризиків
4. Модуль корекції та зворотного зв'язку	<i>Моніторинг виконання плану (KPI):</i> оцінювання ефективності (витрати vs, бойові спроможності), корекція стратегічних цілей	<i>Вихід:</i> адаптований план управління ресурсами

Нова структура має бути побудована як циклічний процес (контур управління), що складається з чотирьох основних блоків, які взаємодіють через центральний Модуль прийняття рішень (Decision Hub). Ця нова структура є не просто переліком підсистем, а відображає цикл адаптивного управління, де знання, отримані з прецедентів, використовуються для моделювання майбутніх сценаріїв, що, своєю чергою, формує обґрунтоване й гнучке рішення. Це повною мірою відображає наукову новизну дисертації щодо впровадження імітаційного моделювання та управління на основі прецедентів.

Аналіз існуючої інформаційно-аналітичної системи “Ресурс” і перспективної DRMIS засвідчив, що лише комплексне використання підсистем дозволяє здійснювати повноцінне планування, розподіл та контроль за використанням оборонних ресурсів.

Сучасні виклики вимагають створення єдиної інтегрованої системи з розгалуженим інструментарієм моделювання, здатної забезпечити обґрунтованість управлінських рішень, ефективне використання ресурсів та підвищення бойових спроможностей Збройних Сил України.

Запропонована структурно-логічна модель автоматизації процесів планування та розподілу ресурсів є важливим кроком до забезпечення належного рівня оборонного планування в умовах воєнного часу.

У п'ятому розділі – **“Напрями підвищення ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки”** – розроблені рекомендації щодо: управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки; підвищення ефективності планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах в Україні; забезпечення координації та співпраці між різними органами влади та відомствами України; створення ефективної системи моніторингу та оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в Україні.

Результати аналізу міжнародного досвіду оборонного планування та управління ресурсами свідчить про ефективність застосування системного підходу на основі принципів прозорості, послідовності, гнучкості та підзвітності. Україна має потенціал до вдосконалення власної системи, адаптуючи моделі НАТО та ЄС, зокрема систему PPBS.

Доцільним є скорочення та уточнення принципів планування, делегування ширших повноважень Міністерству оборони, а також впровадження програмно-цільового підходу з використанням сучасних ІТ-рішень. Важливо забезпечити ефективний контроль за виконанням планів через участь парламенту, аудиторських органів та експертного середовища. Удосконалення процесу дозволить краще збалансувати наявні ресурси з потребами оборони, підвищити ефективність бюджетного планування та забезпечити відповідність системи управління ресурсами сучасним безпековим викликам.

Визначено вплив реалізації розроблених рекомендацій на ефективність державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки (табл. 6).

Таблиця 6

Результати оцінювання ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки

Показники ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки	Коефіцієнт пріоритетності показника ефективності (<i>βefi</i>)	Результати оцінювання показників ефективності	
		Існуюча	Після реалізації рекомендацій
Ефективність витрат оборонних ресурсів на утримання та розвиток сил оборони держави (<i>X1</i>)	0,26	0,68	0,88
Оперативність реагування системи управління оборонними ресурсами на зміни обстановки (<i>X2</i>)	0,14	0,65	0,77
Стійкість функціонування системи управління оборонними ресурсами держави (<i>X3</i>)	0,16	0,67	0,80
Витрати ресурсів на утримання системи управління оборонними ресурсами (<i>X4</i>)	0,12	0,56	0,71
Якість організації взаємодії між суб'єктами управління оборонними ресурсами держави (<i>X5</i>)	0,18	0,54	0,73
Повнота забезпечення суб'єктів управління оборонними ресурсами інформацією (<i>X6</i>)	0,14	0,52	0,68
Узагальнений показник ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами держави (<i>Keфreal</i>)	–	0,61	0,78
Характеристика стану виконання системою управління завдань за призначенням	–	Система управління оборонними ресурсами України має несуттєві невідповідності та потребує удосконалення	Система управління оборонними ресурсами України надійна

Узагальнюючи досвід США, Польщі та Франції щодо планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах, визначено, що ключовими факторами ефективності є комплексний підхід, інтеграція даних і міжвідомча координація. Країни активно впроваджують сучасні технології та аналітичні методи, що підвищують точність прогнозів і дозволяють оперативно реагувати на мінливі загрози. Водночас, усі стикаються з проблемами – нестачею достовірних даних, складністю координації між структурами, бюджетними обмеженнями та необхідністю адаптації до нових викликів безпеці.

Впровадження гнучких і стратегічних систем планування, що враховують довгострокову перспективу, сприяє підвищенню обороноздатності. Отже, Україні важливо врахувати ці міжнародні практики, зосередившись на вдосконаленні збору та аналізу даних, міжвідомчій співпраці і впровадженні адаптивних моделей управління оборонними ресурсами для забезпечення надійного захисту держави.

Оптимальна координація управління оборонними ресурсами є ключовою для ефективної обороноздатності України. Впровадження розробленої у

дослідженні гібридної моделі, що поєднує централізовані та децентралізовані підходи, дозволить забезпечити гнучкість і оперативність управління з урахуванням потреб місцевих громад. При цьому, важливо створити чіткі канали комунікації, прозорі механізми розподілу ресурсів та регулярний моніторинг, що сприятиме підзвітності і взаємодії між органами влади.

Запозичення кращих міжнародних практик, зокрема США, Німеччини, Ізраїлю та Великобританії, допоможе Україні побудувати ефективну систему управління. Також важливим є розвиток технологій, аналітики та підвищення кваліфікації персоналу для адаптації до викликів сучасної безпеки. Загалом, комплексний підхід до координації та співпраці між державними структурами зміцнить національну безпеку і сприятиме успішному використанню оборонних ресурсів.

Розроблені рекомендації щодо створення ефективної системи моніторингу та оцінки управління оборонними ресурсами в Україні базуються на світовому досвіді, зокрема США та Німеччини, і передбачають встановлення чітких цілей і показників ефективності, впровадження прозорості структури звітності, використання сучасних цифрових технологій, регулярні аудити та оцінки, незалежний нагляд, інтеграцію системи в оборонне планування, боротьбу з корупцією та поєднання кількісних і якісних методів збору даних для забезпечення підзвітності, прозорості і максимізації ефективності управління оборонними ресурсами України.

ВИСНОВКИ

У дисертації науково обґрунтовано теоретико-методологічні основи та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення засад управління оборонними ресурсами України в системі економічної безпеки. Поставлену мету досягнуто, основні завдання виконано. Відповідно до цього отримано такі результати.

1. Проведено системний аналіз наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів, який засвідчив недостатню комплексність підходів до формування цілісної концепції управління оборонними ресурсами України з урахуванням сучасних геополітичних викликів, безпекового середовища та технологічних інновацій. Виявлено наукову прогалину в інтеграції теоретичних і практичних напрацювань для створення адаптивної моделі оборонного менеджменту.

2. Удосконалено понятійно-термінологічний апарат управління оборонними ресурсами, уточнено структуру оборонних ресурсів, що включає матеріальні, фінансові, людські, інформаційні та технологічні складові. Виявлено відмінності у підходах до термінології між вітчизняними та зарубіжними дослідниками, що зумовлює потребу у гармонізації з міжнародними стандартами та адаптації до європейських вимог.

3. Визначено, що сучасні виклики вимагають переходу від централізованих моделей управління до інтегрованих, гнучких програмно-цільових систем, які поєднують елементи стратегічного планування, ризик-

менеджменту та інновацій. Запропоновано створення національної моделі управління оборонними ресурсами з урахуванням кращих світових практик і національної специфіки.

4. Розроблено класифікацію інструментів планування і прогнозування оборонних потреб, яка поєднує стратегічне планування, сценарне моделювання, аналіз загроз і сучасні методи обробки даних, що забезпечує гнучкість і адаптивність системи управління у відповідь на змінне безпекове середовище.

5. Проведено порівняльний аналіз управління оборонними ресурсами США, Польщі, Німеччини та України, який підтвердив тісний зв'язок між оборонними витратами, економічним розвитком та національною безпекою. Визначено оптимальні моделі фінансування та розподілу ресурсів, що сприяють підвищенню обороноздатності без шкоди для економічної стабільності.

6. Сформульовано принципи раціонального управління оборонними ресурсами України в умовах воєнної агресії, що включають цілеспрямованість, керованість, прозорість, гнучкість і мультиагентність, забезпечуючи ефективне функціонування системи безпеки і інтеграцію у європейський безпековий простір.

7. Розроблено науково-методичний апарат для комплексної оцінки ефективності управління оборонними ресурсами, що базується на багатокритеріальному аналізі, інтегральних показниках та експертних оцінках, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень та сприяє переходу до бюджету розвитку оборонних спроможностей.

8. Запропоновано методику визначення раціональної структури управління оборонними ресурсами, яка базується на ієрархічному розподілі функцій і використанні методу аналізу ієрархій для вибору оптимальних варіантів з урахуванням критеріїв ефективності, керованості та економічності, що підвищує стійкість системи в динамічних умовах.

9. Обґрунтовано комплекс показників і критеріїв для оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки, які включають ефективність витрат, оперативність, стійкість функціонування, якість взаємодії та інформаційне забезпечення, що дозволяє формалізувати експертні оцінки і підвищити прозорість управління.

10. Розроблено методику оцінювання ефективності державних програм у сфері управління оборонними ресурсами на основі поєднання якісних і кількісних показників, що забезпечує об'єктивність оцінки, можливість зворотного зв'язку та оперативної корекції управлінських рішень у контексті реалізації оборонної політики.

11. Запропоновано концептуальні засади формування і реалізації Концепції управління оборонними ресурсами України, що передбачають стратегічне планування, координацію державних органів, впровадження інновацій, міжнародне співробітництво та екологічний вимір, забезпечуючи динамічність і адаптивність системи до сучасних викликів.

12. Сформульовано рекомендації щодо впровадження кращих міжнародних практик у Стратегічний план управління оборонними ресурсами України, з урахуванням унікальних викликів воєнного часу, що включають

інтеграцію військових і цивільних ресурсів, застосування сучасних ІТ-рішень, розвиток технологій і постійний моніторинг ефективності, спрямовані на сталий розвиток оборонного потенціалу держави.

13. Обґрунтовано рекомендації щодо удосконалення підходів в управлінні оборонними ресурсами в системі економічної безпеки держави, підвищення ефективності планування та прогнозування потреб у оборонних ресурсах, забезпечення координації та співпраці між різними органами влади та відомствами України, створення ефективної системи моніторингу та оцінки ефективності управління оборонними ресурсами в Україні.

14. Визначено, що у разі впровадження запропонованих рекомендацій прогнозується підвищення ефективності державних програм управління оборонними ресурсами в системі економічної безпеки на 17 %. При цьому система управління оборонними ресурсами України – “надійна”.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у виданнях, які включено до переліку наукових фахових видань України:

1. Борохвостов В., Скуріневська Л., Луцик Ю. Інформаційно-фінансові технології гібридної війни: методологічні підходи до аналізу змісту, виникнення, реагування та запобігання. *Social development & Security*. 2019. Т. 9 № 6. С. 56–76. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9>. *Особистий внесок: розроблено методичний підхід до проведення аналізу проявів інформаційно-фінансових технологій гібридної війни.*

2. Лаврук М., Ткач І., Деменєв О., Скуріневська Л., Пархоменко П. Проблеми формування ціни на продукцію оборонного призначення та шляхи їх вирішення. *Social development & Security*. 2020. Т. 10 № 3. С. 75–92. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2020.10.3.10>. *Особистий внесок: розроблені пропозиції з організаційного, нормативно-правового та фінансово-економічного забезпечення реформування діючої в Україні системи ціноутворення з урахуванням провідного зарубіжного досвіду.*

3. Борохвостов В., Комаров В., Шевченко А., Скуріневська Л. Щодо можливості застосування кластерного підходу під час розроблення та виробництва озброєння та військової техніки в Україні. *Social development & Security*. 2020. Т. 10 № 5. С. 90–106. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2020.10.5.8>. *Особистий внесок: обґрунтовано порядок створення та принципи функціонування кластеру для розроблення та серійного виробництва нових зразків озброєння та військової техніки в Україні.*

4. Чернишова І., Марко І., Ярмоленко О., Скуріневська Л. Методологічні засади розвитку Збройних Сил України з економічної точки зору. *Social development & Security*. 2021. Т. 11 № 6. С. 3–14. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.6.1>. *Особистий внесок: сформовані підходи до розроблення формалізованої моделі функціонування економіки держави в інтересах розвитку Збройних Сил України.*

5. Семененко О., **Скуріневська Л.**, Остапець О., Щерблюк С. Рекомендації щодо удосконалення системи управління оборонними ресурсами та оборонного менеджменту України з урахуванням досвіду іноземних країн. *Social development & Security*. 2023. Т. 13. № 3. С. 116–134. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.3.8>. *Особистий внесок: обґрунтовані рекомендації щодо удосконалення теоретичної та практичної бази функціонування систем оборонного менеджменту та управління оборонними ресурсами на державному рівні.*

6. Коваль В., Семененко О., **Скуріневська Л.**, Семененко Л., Добровольський Ю., Ярмольчик М. Щодо побудови моделі управління оборонними ресурсами на рівні Збройних Сил України (основні аспекти теорії управління оборонними ресурсами). *Social development and Security*. 2023. Т. 13. № 1. С. 128–143. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.1.11>. *Особистий внесок: розроблені варіанти побудови структури моделі управління оборонними ресурсами в Україні.*

7. Семененко О., **Скуріневська Л.** Показники та критерії оцінювання ефективності системи управління оборонними ресурсами сектору безпеки та оборони України (структура, зміст). *Social development and Security*. 2023. Т. 13. № 2. С. 112–128. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.2.10>. *Особистий внесок: запропоновано підхід до класифікації показників та критеріїв оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами сектору безпеки та оборони України.*

8. Скуріневська Л. Методика обґрунтування вибору раціонального варіанту структури системи управління оборонними ресурсами сектору безпеки та оборони України. *Social development and Security*. 2023. Т. 13. № 4. С. 203–223. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.4.15>.

9. Скуріневська Л. Основні аспекти управління запасами та логістики в процесах управління оборонними ресурсами та оборонного менеджменту. *Social development and Security*. 2023. Т. 13 № 5. С. 230–243. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.5.22>.

10. Скуріневська Л. Науково-методичний апарат формування раціональної системи управління оборонними ресурсами держави. *Social Development and Security*. 2024. № 14 (2). С. 286–298. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.2.23>.

11. Скуріневська Л. Застосування програмно-цільового та процесно-орієнтованого підходу для управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України. *Social Development and Security*. 2024. № 14 (4). С. 296–303. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.22>.

12. Скуріневська Л. Оцінювання ефективності управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України. *Social Development and Security*. 2024. № 14 (6). С. 192–203. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.6.19>.

13. Коваль В., **Скуріневська Л.**, Михайловський Д. Основні положення методології оцінки ефективності та результативності програм розвитку Збройних Сил України. *Social development & Security*. 2024. Т. 14. № 1. С. 229–239. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.1.19>. *Особистий внесок: визначені ключові*

показники ефективності та результативності для здійснення моніторингу та аналізу результатів програм розвитку Збройних Сил України.

14. Скуріневська Л. Управління оборонними ресурсами в іноземних державах: досвід для України. *Бізнес-навігатор*. 2025. № 1 (78). С. 460–465. URL: https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/78_2025/79.pdf.

15. Скуріневська Л. Принципи формування раціональної системи управління оборонними ресурсами Сил оборони України. *Національні інтереси України*. 2025. № 5 (10). С. 924–935. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-924-934](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-924-934).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав із напряму, з якого підготовлено дисертацію:

16. Semenenko O., **Skurinevska L.**, Moskalenko I., Poberezhets T., Palamarchuk N. Defense adequacy of the state and factors affecting it. *Sciences of Europe*. 2023. № 115. P. 40–46. Praha, Czech Republic. *Особистий внесок: визначені фактори, які формують достатність оборонної спроможності держави.*

Статті у закордонних виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus:

17. Begma V. M., Lutsik J. O., **Skurinevska L. V.**, Tkach I. M., Trehubenko S. S., Ulianov K. Y. Events identification and risks evaluation in the process of planning of risk-oriented internal audit. *Espacios*. 2019. № 40 (38). P. 15–26. URL: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n38/19403815.html>. *Особистий внесок: обґрунтовано актуальність ідентифікація подій в ході аудиту для виявлення потенційних подій або обставин, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей організації.*

18. Semenenko O. M., Pavlovskiy O. V., Boiko R. V., Chernyshova I. M., **Skurinevska L. V.** Main methodological aspects of military-economic support of the national defence capability as a basic element of protection of Ukraine's national interests. *Asia Life Sciences*. 2020. № 22 (2). P. 739–752. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2019.9.6.4>. *Особистий внесок: сформовані підходи до проведення військово-економічних розрахунків спроможностей збройних сил.*

19. Semenenko O. M., Pavlovskiy O. V., Solomitsky A. I., Zvarych S. S., **Skurinevska L. V.** Modern aspects of sustainable development of military and economic security principles and practices. *Rivista di Studi sulla Sostenibilita*. 2020. № 2. P. 113–128. URL: <https://ideas.repec.org/a/fan/rissri/vhtml10.3280-riss2020-002-s1009.html>. *Особистий внесок: обґрунтовані економічні шляхи розвитку інтегрованої системи забезпечення національної обороноздатності.*

20. Semenenko O., Solomitsky A., Onofriichuk P., **Skurinevska L.**, Pekuliak R. Methodical Approach to Assessing Level of the State Energy Security and Its Influence on the National Security and Economy of the Country. *Scientific Horizons*. 2021. № 24 (4). P. 90–96. URL: https://sciencehorizon.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Horizons_Vol.24,%20No.4_90-96.pdf. *Особистий внесок: розроблено методичні підходи до визначення впливу на національну економіку рівня енергетичної безпеки країни.*

Монографії (розділи у колективних монографіях):

21. Скуріневська Л. В. Понятійно-термінологічний апарат теорії та методології управління оборонними ресурсами. *Теоретичні засади управління*

оборонними ресурсами : монографія / під ред. О. М. Семененка. Київ : ГШ ЗС України. Ліра-К, 2023. С. 112–173. *Особистий внесок: удосконалено понятійно-категорійний апарат управління оборонними ресурсами держави.*

22. **Скуріневська Л. В.** Аналіз досвіду управління оборонними ресурсами іноземних держав на прикладі успішних кейсів. *Актуальні аспекти управління оборонними ресурсами сектору безпеки та оборони України* : монографія / за заг. ред. І. М. Ткача. Київ : НУОУ, 2023. С. 162–177. *Особистий внесок: обґрунтовані успішні кейси іноземних держав, які можуть бути використані для підвищення ефективності управління оборонними ресурсами в Україні.*

Публікації в інших наукових виданнях за напрямом підготовки дисертації:

23. **Скуріневська Л. В.** Моделі та методи в управлінні оборонними ресурсами. *Інструментарій управління оборонними ресурсами* : монографія / за заг. ред. В. В. Ковалю. Київ : ГШ ЗС України. Ліра-К, 2023. С. 68–93. *Особистий внесок: визначено базові моделі та підходи до моделювання в управлінні оборонними ресурсами.*

24. Semenenko O., Dobrovolskyi Y., Semenenko L., **Skurinevska L.**, Yarmolchuk M. Main methodological aspects of military economic support defense capability of the state as the main element of protection of national interest of Ukraine. *Methodological aspects of ensuring state security in the mind hybrid threat* : monograph. Košice, Slovakia : University of Security Management, 2023. P. 182–199. *Особистий внесок: визначені фактори, які впливають на економічну безпеку держави в умовах гібридної війни.*

25. **Skurinevska L.** Conceptual and theoretical principles of defense resource management in the state's economic security ensuring system. *Foreign and domestic management experience of the defense resources in the state defense management system* : monograph / edited by O. Semenenko. Kyiv : General Staff of the Armed Forces of Ukraine, 2023. P. 244–307. *Особистий внесок: розроблені концептуальні та теоретичні засади управління оборонними ресурсами в системі забезпечення економічної безпеки держави.*

26. **Скуріневська Л. В.** Воєнно-економічна обстановка. *Рік війни за свободу: воєнно-історичний нарис російсько-української війни (24.02.2022–24.02.2023)* : наук. вид. у 4 кн. / Апарат Головнокомандувача Збройних Сил України, Генеральний штаб Збройних Сил України та Центр досліджень воєнної історії Збройних Сил України. Київ : Ліра-К, 2023. Кн. I. С. 59–83. *Особистий внесок: проведено аналіз факторів, які впливали на економічну ситуацію у світі та Україні.*

27. **Скуріневська Л. В.** Воєнно-економічна обстановка. *Рік війни за свободу: воєнно-історичний нарис російсько-української війни (24.02.2022–24.02.2023)* : наук. вид. у 4 кн. / Міністерство оборони України, Апарат Головнокомандувача Збройних Сил України, Генеральний штаб Збройних Сил України та Центр досліджень воєнної історії Збройних Сил України. Київ : Ліра-К, 2023. Кн. II. С. 45–81. *Особистий внесок: визначена загальна динаміка економічних процесів під час війни.*

28. **Скуріневська Л. В.** Моделювання процесів. *Основи оборонного менеджменту* : навч. посіб. / М. Я. Ткач, В. С. Корендович, С. А. Ясенко, Л. В. Скуріневська та ін. Київ : НУОУ, 2024. С. 240–256. *Особистий внесок: визначені основні підходи до моделювання процесів, методи та засоби моделювання.*

29. **Скуріневська Л. В.** Базові підходи щодо управління оборонними ресурсами іноземних держав. *Грані агресії: деякі узагальнення досвіду російсько-української війни 2014–2024 років* : монографія / за заг. ред. П. В. Мироненка, С. П. Мокляка. Київ : Політія-К., 2024. С. 366–393. *Особистий внесок: проаналізовані базові підходи щодо управління оборонними ресурсами в іноземних державах.*

30. Ткач М. Я., **Скуріневська Л. В.**, Кулинич І. І. Тенденції глобального ринку озброєння, розвиток ринку бойових дронів: вплив та наслідки для України. *Глобальна міждержавна конкуренція: компроміс між миром та війною* / за заг. ред. О. В. Бокова. Київ : ЦДВІ ЗСУ, 2024. С. 70–82. *Особистий внесок: визначено динаміку оборонних витрат за регіонами та їх вплив на розвиток глобального ринку озброєння.*

Тези наукових доповідей:

31. Скуріневська Л. В. Аналіз розподілу видатків на потреби оборони держави. *Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення* : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 30 травня 2017 р.). Київ : НУОУ, 2017. С. 51–56.

32. Скуріневська Л. В. Реформування оборонного та бюджетного планування. *Молодіжна військова наука у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка* : зб. тез доп. всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, ад'юнктів, слухачів, курсантів і студентів (м. Київ, 26 квітня 2018 р.). Київ : Військовий інститут КНУ ім. Тараса Шевченка, 2018. С. 222.

33. Пархоменко П. П., **Скуріневська Л. В.** Інтеграція оборонного та бюджетного планування в Міністерстві оборони України. *Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення* : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 06 червня 2018 р.). Київ : НУОУ, 2018. С. 35–37. *Особистий внесок: розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності процесів оборонного планування в системі Міністерства оборони України.*

34. **Скуріневська Л. В.**, Волобуєва І. Ю. Іноземний досвід фінансування оборонних досліджень та можливість його застосування. *Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти* : матер. міжгалуз. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22-23 травня 2019 р.). Київ : НУОУ, 2019. С. 91–92. *Особистий внесок: розроблені пропозиції щодо впровадження іноземного досвіду для фінансування оборонних досліджень в Україні.*

35. Деменев О. М., Юр'єв О. О., **Скуріневська Л. В.** Воєнно-економічне співробітництво у виробництві озброєнь як складова потенціалу забезпечення оборони і безпеки України та розвитку її економіки. *Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення* : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 26 травня 2021 р.). Київ : НУОУ,

2021. С. 253–272. *Особистий внесок: визначено вплив воєнно-економічного співробітництва у виробництві озброєнь на розвиток економіки України.*

36. Телегін В. В., **Скуріневська Л. В.** Корупційні ризики у сфері оборонних закупівель. *Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України* : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 26 березня 2021 р.). Київ : НУОУ, 2021. С. 76–78. *Особистий внесок: розроблені пропозиції щодо мінімізації корупційних ризиків у сфері оборонних закупівель.*

37. **Скуріневська Л. В.** Щодо доцільності використання досвіду східноєвропейських країн-сусідів України у оснащенні національних збройних сил озброєнням та військовою технікою в умовах обмежених фінансових ресурсів. *Уроки збройної агресії Росії проти України – воєнно-стратегічні аспекти* : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 квітня 2021 р.). Київ : НУОУ, 2021. С. 179–184. *Особистий внесок: визначені пріоритети щодо використання досвіду східноєвропейських країн-сусідів України для оснащення національних збройних сил озброєнням та військовою технікою в умовах обмежених фінансових ресурсів.*

38. **Скуріневська Л. В.** Розвиток приватного сектору оборонної промисловості як один із шляхів вирішення проблеми забезпечення оборони і безпеки держави національною економікою. *Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення* : матер. наук.-практ. сем. (м. Київ, 26 травня 2021 р.). Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2021. С. 75–82.

39. Марко Є. І, Луценко О. К., **Скуріневська Л. В.** Особливості організації фінансування військ безпосередньо в зоні локального конфлікту в Збройних Силах США. *Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти* : матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 червня 2021 р.). Київ : НУОУ, 2021. С. 179–183. *Особистий внесок: визначені можливі шляхи використання досвіду Збройних Сил США щодо фінансування військ безпосередньо в зоні локального конфлікту.*

40. **Скуріневська Л. В.**, Кухта Т. М. Вплив воєнного стану на виконання показників державного бюджету України. *Актуальні проблеми національної економіки в інтересах оборони і безпеки держави та шляхи їх вирішення* : матер. наук.-практ. семін. (м. Київ, 26 травня 2022 р.). Київ : НУОУ, 2022. С. 147–150. *Особистий внесок: визначені особливості впливу воєнного стану на виконання показників державного бюджету України.*

41. **Скуріневська Л. В.** До питання класифікації оборонних ресурсів для задоволення потреб Збройних Сил України. *Створення та модернізація озброєння та військової техніки для потреб Збройних Сил України: науково-технічне супроводження, випробування та сертифікація* : зб. тез доп. XXII наук.-техн. конф. (м. Черкаси, 28 грудня 2022 р.). Черкаси : ДНДІ ВС ОВТ, 2022. С. 21-23.

42. Семененко О. М., **Скуріневська Л. В.**, Москаленко І. В., Добровольський Ю. Б., Ярмольчик М. О. Рекомендації щодо удосконалення системи керівних документів оборонного та бюджетного планування України. *Modernization of science and its influence on global processes : collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the III International Scientific and Theoretical Conference* (Bern, April 14, 2023). Bern, Swiss Confederation: European Scientific

Platform, 2023. Р. 26–28. *Особистий внесок: обґрунтовані шляхи удосконалення керівних документів бюджетного планування в системі економічної безпеки України.*

43. Семененко О., **Скуріневська Л.**, Таран О., Зарицький О., Яременко В. Щодо теоретичної сутності поняття “оборонна достатність”. *Trends of young scientists regarding the development of science : XXVII International scientific and practical conference (Canada, July 11–14, 2023). Edmonton, Canada, International Science Group, 2023. С. 55–60. URL: <https://doi.org/10.46299/ISG.2023.1.27>. *Особистий внесок: розроблені пропозиції щодо удосконалення поняття “оборонна достатність” в частині економічної безпеки держави.**

44. Скуріневська Л. В. Досвід планування та розподілу оборонних ресурсів в системі забезпечення національної обороноздатності республіки Польщі. *Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України* : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 травня 2023 р.). Київ : НУОУ, 2023. С. 97–99.

45. Скуріневська Л. В. Категорії оборонних ресурсів їх класифікація та характеристика: іноземний та вітчизняний досвід. *Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти* : матер. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 29 червня 2023 р.). Київ : НУОУ, 2023. С. 83–87.

46. Толоч П. О., **Скуріневська Л. В.**, Марко І. Ю. Міжнародний досвід забезпечення прозорості оборонних закупівель за стандартами НАТО. *Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України* : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 березня 2024 р.). Київ : НУОУ, 2024. С. 131–134. *Особистий внесок: розроблені пропозиції щодо впровадження міжнародного досвіду для забезпечення прозорості оборонних закупівель в Україні.*

47. Скуріневська Л. В. Обґрунтування доцільності розроблення концептуально-теоретичних засад управління оборонними ресурсами. *Проблеми якості оборонної продукції: організаційні, технічні та фінансово-економічні аспекти* : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 20 червня 2024 р.). Київ : НУОУ, 2024. С. 211–213.

48. Скуріневська Л. В. Результати бенчмаркінгу успішних кейсів управління оборонними ресурсами Турецької Республіки. *Проблеми оборонного менеджменту: теорія і практика* : матер. наук.-практ. конф. (м. Київ, 17 жовтня 2024 р.). Київ : НУОУ, 2024. С. 186–190.

49. Скуріневська Л. В. Основні теоретичні положення управління оборонними ресурсами в сучасних умовах. *Актуальні аспекти організації державних закупівель в інтересах національної безпеки України* : матер. міжвід. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 березня 2025 р.). Київ : НУОУ, 2024. С. 124–126.

АНОТАЦІЯ

Скуріневська Л. В. Управління оборонними ресурсами в системі формування економічної безпеки України. – Кваліфікаційна робота на

правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – Економіка та управління національним господарством. – ПрАТ “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, Київ, 2025.

У дисертаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних і прикладних засад управління оборонними ресурсами України в системі економічної безпеки. Обґрунтовано науково-методичний підхід до формування ефективної моделі оборонного менеджменту, здатної забезпечити стратегічну стійкість держави в умовах зростання загроз та обмежених ресурсів. З урахуванням системного аналізу проблематики отримано низку наукових результатів, що мають прикладне значення.

Зокрема, уточнено сутність категорій “оборонні ресурси” та “оборонний менеджмент” у контексті національної економіки та безпеки. Встановлено, що управління оборонними ресурсами охоплює координацію людських, матеріальних, технологічних, фінансових і інформаційних компонентів, спрямованих на зміцнення обороноздатності держави. Розкрито зміст терміносистеми відповідно до вітчизняних і міжнародних стандартів, що сприяє підвищенню теоретичної точності та уніфікації управлінської практики.

Розроблено концептуальні основи побудови інтегрованої системи управління оборонними ресурсами на основі поєднання елементів стратегічного планування, ризик-менеджменту та інноваційного розвитку. Акцентовано на доцільності переходу від централізованих до адаптивних моделей управління, що здатні ефективно функціонувати в умовах динамічного безпекового середовища. Узагальнено досвід країн НАТО та ЄС, зокрема США, Канади, Німеччини, Польщі, з метою формування адаптивної української моделі.

Удосконалено підходи до прогнозування потреб у оборонних ресурсах на основі використання інструментів сценарного моделювання, експертного аналізу, стратегічного планування та багатокритеріального аналізу. Визначено, що поєднання простих і складних методів дозволяє створити більш гнучку систему планування, яка враховує національні реалії та обмеження. Запропоновано класифікацію інструментів прогнозування за функціональними ознаками, що формує підґрунтя для прийняття обґрунтованих рішень в оборонній сфері.

Виявлено взаємозв’язок між рівнем оборонних витрат, розвитком національної економіки та безпековими індикаторами. Проаналізовано приклади країн, які успішно поєднують зростання оборонного фінансування з економічним зростанням за рахунок внутрішніх реформ та зовнішньої підтримки. Обґрунтовано, що в умовах України ключовим завданням є досягнення балансу між фінансовою стійкістю та оперативною готовністю сектору оборони.

Сформульовано принципи раціонального управління оборонними ресурсами – цілеспрямованість, повнота, керованість, економічність,

прозорість, гнучкість та мультиагентність. Підкреслено, що врахування цих принципів дозволяє створити ефективну систему, інтегровану до європейського безпекового простору, та забезпечити її здатність до адаптації в умовах зовнішніх викликів і внутрішніх обмежень.

Розроблено науково-методичний апарат оцінювання ефективності функціонування системи управління оборонними ресурсами, що включає багаторівневу модель з використанням інтегральних показників. Удосконалено методи визначення критеріїв ефективності та пріоритетності, які забезпечують прозорість прийняття управлінських рішень та посилення підзвітності оборонного менеджменту.

Запропоновано методику формування раціональної структури управління оборонними ресурсами з використанням ієрархічного розподілу функцій. Обґрунтовано альтернативні варіанти побудови системи, а також критерії вибору оптимального варіанту на основі методу аналізу ієрархій. Такий підхід сприяє підвищенню гнучкості, обґрунтованості та прозорості системи управління в умовах невизначеності.

Сформовано комплекс показників для оцінки ефективності управління оборонними ресурсами з урахуванням витратності, якості взаємодії, стійкості функціонування, інформаційного забезпечення та здатності до досягнення поставлених цілей. Інтегрований підхід до оцінювання дозволяє кількісно інтерпретувати управлінські процеси та здійснювати об'єктивний контроль за ефективністю використання оборонних ресурсів.

Розроблено методику оцінки ефективності державних програм у сфері управління оборонними ресурсами, яка поєднує якісні та кількісні показники. Особливу увагу приділено виміру досягнутих оборонних спроможностей у співвідношенні до витрачених ресурсів. Методика дозволяє здійснювати моніторинг реалізації державної оборонної політики, своєчасно коригувати її пріоритети та підвищувати результативність оборонного планування.

Запропоновано концепцію управління оборонними ресурсами України, що враховує сучасні виклики економічної безпеки. Обґрунтовано її структурні елементи, цілі, принципи, етапи реалізації та механізми взаємодії між державними інституціями. Концепція передбачає залучення інновацій, міжнародне співробітництво, екологічну відповідальність і прозорість у сфері управління оборонним потенціалом.

Надано рекомендації щодо створення сучасної системи моніторингу та оцінки результативності оборонного планування на основі цифрових технологій, автоматизованих інформаційних систем та інтеграції з бюджетним плануванням. Наголошено на важливості впровадження системи незалежного нагляду, прозорої звітності, боротьби з корупцією та підвищення кваліфікації управлінського персоналу. Такий підхід сприяє формуванню дієвої та відповідальної системи оборонного планування.

Загалом у дисертації запропоновано науково обґрунтовану та практично значущу модель удосконалення управління оборонними ресурсами в Україні як системоутворювального елементу економічної

безпеки. Отримані результати можуть бути використані для розроблення стратегічних документів, формування оборонної політики, оптимізації оборонного та бюджетного планування та підвищення ефективності функціонування сил безпеки і оборони в умовах обмежених ресурсів та зростання геополітичних загроз.

Ключові слова: оборонні ресурси, економічна безпека, оборонний менеджмент, система управління, стратегічне планування, інституційне забезпечення, моделювання, методика оцінювання, прогнозування потреб, раціональне ресурсозабезпечення, інформаційні технології, національна безпека, бюджетна ефективність, міжнародний досвід, адаптивне управління.

SUMMARY

Skurinevska L. V. Management of defense resources in the system of formation of economic security of Ukraine. - Qualification work as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Economic Sciences in the specialty 08.00.04 - Economics and Enterprise Management (by type of economic activity). - PJSC "Higher educational institution" Interregional Academy of Personnel Management, "Kyiv, 2025.

The dissertation presents a comprehensive study of the theoretical and applied principles of defense resource management in Ukraine within the system of economic security. The author substantiates a new scientific and methodological approach to forming an effective defense management model capable of ensuring the state's strategic resilience amidst growing threats and limited resources. Based on a systematic analysis of the issues, the study yielded a number of scientific results with significant practical value.

Specifically, the essence of the categories "defense resources" and "defense management" is clarified in the context of national economy and security. It is established that defense resource management encompasses the coordination of human, material, technological, financial, and informational components aimed at strengthening the state's defense capability. The content of the term system is detailed in accordance with national and international standards, contributing to enhanced theoretical accuracy and unification of management practices.

Conceptual foundations for building an integrated defense resource management system are developed, based on combining elements of strategic planning, risk management, and innovative development. Emphasis is placed on the necessity of transitioning from centralized to adaptive management models, capable of operating effectively in a dynamic security environment. The experience of NATO and EU countries, including the USA, Canada, Germany, and Poland, is synthesized to inform the development of an adaptive Ukrainian model.

The approaches to forecasting defense resource needs are improved through the use of scenario modeling tools, expert analysis, strategic planning, and multicriteria analysis. It is determined that combining simple and complex

methods allows for the creation of a more flexible planning system that considers national realities and constraints. A classification of forecasting tools based on functional characteristics is proposed, forming the basis for informed decision-making in the defense sector.

The interrelationship between the level of defense expenditures, national economic development, and security indicators is identified. Examples of countries that successfully combine increased defense financing with economic growth through internal reforms and external support are analyzed. It is argued that in the context of Ukraine, the key task is to achieve a balance between financial stability and operational readiness of the defense sector.

The principles of rational defense resource management—purposefulness, completeness, controllability, cost-effectiveness, transparency, flexibility, and multi-agency approach—are formulated. It is emphasized that adherence to these principles enables the creation of an effective system integrated into the European security space and ensures its adaptability to external challenges and internal constraints.

A scientific and methodological apparatus for assessing the effectiveness of the defense resource management system is developed, including a multilevel model utilizing integral indicators. Methods for defining effectiveness criteria and prioritization are improved, ensuring the transparency of management decisions and enhancing the accountability of defense management.

A methodology for forming a rational defense resource management structure using hierarchical function distribution is proposed. Alternative system structure options are substantiated, along with criteria for selecting the optimal one based on the Analytic Hierarchy Process (AHP). This approach contributes to increased flexibility, substantiation, and transparency of the management system under conditions of uncertainty.

A set of indicators for evaluating the effectiveness of defense resource management is formulated, considering cost-efficiency, quality of interaction, operational sustainability, information support, and capacity to achieve set goals. This integrated approach to evaluation allows for quantitative interpretation of management processes and objective control over the efficiency of defense resource utilization.

A methodology for evaluating the effectiveness of state programs in defense resource management is developed, combining qualitative and quantitative indicators. Particular attention is paid to measuring achieved defense capabilities in relation to expended resources. The methodology allows for monitoring the implementation of state defense policy, timely correction of its priorities, and increased effectiveness of program planning.

A concept for managing Ukraine's defense resources that addresses modern economic security challenges is proposed. Its structural elements, goals, principles, implementation stages, and mechanisms for interaction between state institutions are substantiated. The concept foresees the integration of innovations, international cooperation, environmental responsibility, and transparency in defense potential management.

Recommendations are provided for creating a modern monitoring and evaluation system for defense management effectiveness based on digital technologies, automated information systems, and integration with budget planning. The importance of implementing a system of independent oversight, transparent reporting, anti-corruption measures, and skill enhancement for managerial personnel is highlighted. This approach contributes to forming an effective and accountable defense management system.

Overall, the dissertation proposes a scientifically sound and practically significant model for improving defense resource management in Ukraine as a system-forming element of economic security. The results obtained can be used for developing strategic documents, formulating defense policy, optimizing defense and budget planning, and increasing the operational effectiveness of the security and defense forces under conditions of limited resources and growing geopolitical threats.

Keywords: defense resources, economic security, defense management, management system, strategic planning, institutional support, modeling, assessment methodology, demand forecasting, rational resource allocation, information technologies, national security, budgetary efficiency, international experience, adaptive management.