

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-309-317](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-309-317)

УДК 355.02(045):351.86

JEL Classification: H56

**Ольга Мстиславівна Руденко**

доктор з державного управління, професор,  
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)  
**E-mail:** [olhamrudenko@gmail.com](mailto:olhamrudenko@gmail.com). **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2807-1957>

**Володимир Романович Шевчук**

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)  
**E-mail:** [vova\\_shevchuk@ukr.net](mailto:vova_shevchuk@ukr.net). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-7320-1420>

**ПРИНЦИПИ ТА ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ОБОРОННОГО МЕНЕДЖМЕНТУ:  
УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТЕКСТ**

**Анотація.** У статті розглянуто питання формування та розвитку сучасних принципів та підходів до стратегічного оборонного менеджменту. Обґрунтовано, що підхід до планування на основі спроможностей дозволяє забезпечити процесу стратегічного оборонного планування необхідний рівень гнучкості та адаптивності. Підкреслено, що застосування принципів ефективності та результативності, прозорості, відповідальності в межах єдиного комплексу стратегічного оборонного планування спрямоване на забезпечення ефективності досягнення кінцевого результату. Водночас у межах існуючої концепції оборонного планування ці принципи набувають іншого змісту з огляду на потреби набуття та розвитку спроможностей, орієнтуючись, зокрема, на основні принципи, що використовуються в межах планування військових операцій.

**Ключові слова:** національна безпека; оборонне планування; оборонний менеджмент; підходи; принципи; стратегічний оборонний менеджмент.

*Рис.: 2. Бібл.: 15.*

**Постановка проблеми.** Питання модернізації оборонного сектору залишається найважливішим завданням, адже досягнення стратегічних цілей «вимагає кращого розподілу обмежених державних ресурсів, ефективного способу їх використання та контрольованого результату урядових програм, у тому числі оборонних» [1, с. 4]. Водночас процес імплементації оборонного менеджменту у вітчизняну практику управління сферою оборони залишається «здебільшого декларативним і фрагментованим». Це призводить до «недостатньо ефективного витрачання коштів оборонного бюджету, нездатності повною мірою сформувати необхідні спроможності» [11, с. 34]. Така ситуація пов'язана зокрема з відсутністю комплексного підходу до процесів стратегічного оборонного планування, який би ґрунтувався на сучасних принципах та підходах, що потребує звернення дослідницької уваги на управлінський контекст їхнього розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Закордонними та вітчизняними науковцями було розглянуто низку питань, пов'язаних із визначенням принципів та підходів до оборонного планування в різних аспектах. Загальні питання оборонного планування досліджували Г. Букур-Марку [1], Д. Вітер [2; 15], В. Мірненко [2], В. Оліферук [2], О. Руденко [15], Т. Тагарєв [1], Ф. Флурі [1], О. Цевельов [13], П. Щипанський [14]. Особливості стратегічного оборонного планування на основі спроможностей та перспективи його впровадження у практичну діяльність Міністерства оборони України, органів військового управління Збройних Сил України, інших складових сил

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

безпеки і оборони досліджували М. Лобко [10], А. Наливайко [4], А. Сиротенко [5], О. Сурков [11], Н. Ткачук [12] та інші дослідники. Водночас питання формування та розвитку сучасних принципів та підходів до стратегічного оборонного менеджменту в управлінському контексті залишається малодослідженим.

**Метою статті** є аналіз управлінського контексту щодо формування та розвитку сучасних принципів та підходів до стратегічного оборонного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиваючи ідею про те, що оборонним структурам треба «впроваджувати оборонну політику в практику і розробляти належні та стійкі механізми планування, системи забезпечення й інфраструктуру» [1, с. 4], вітчизняні дослідження у цій сфері орієнтуються на концептуальне розуміння управлінської сутності оборонного планування. За таким підходом оборонне планування являє собою «складову частину системи державного стратегічного планування, що здійснюється з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їхніх спроможностей, а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз» [2]. Це загалом збігається з визначенням оборонного планування, яке відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» є складовою частиною системи державного стратегічного планування, що здійснюється з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їхніх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей держави [8]. При цьому важливим є формування підходу, за яким оборонний менеджмент являє собою певну систему загальних принципів та підходів до управління «оборонними організаціями, що має на меті ефективне використання та розподілів всіх видів ресурсів, необхідних для досягнення оборонних цілей шляхом використання дієвих механізмів планування тощо» [2]. Це дозволяє конкретизувати управлінський зміст та сутність процесів стратегічного оборонного планування, виокремити принципи та підходи до нього у межах існуючого загального підходу до оборонного планування.

Окреслюючи загальний підхід до оборонного планування, дослідники зазначають, що управлінське планування «відрізняється від планування військової операції. Менеджерське планування має акцент на кінцеву мету, як зазначено у відповідній політиці, та гнучкість у досягненні цілей. Крім того, організаційна діяльність передбачає привнесення гнучкості у жорсткі структури шляхом організації робочих процесів у рамках цих структур, а не реорганізації самої структури» [1, с. 5]. Відповідно, існує нагальна потреба під час вироблення підходів до оборонного планування орієнтуватись також і на основні принципи, що використовуються в межах планування військових операцій, адже цей процес є ієрархічно структурованим та, ураховуючи варіативність можливостей, забезпечує найбільш ефективне досягнення поставлених цілей. У цьому контексті, орієнтуючись на концептуальний підхід, запропонований у літературі та обґрунтований положенням про те, що оборонний менеджмент вносить «ясність у сфери діяльності з високим ступенем невизначеності щодо вірності обраних для досягнення цілей шляхів або ефективності вирішення проблеми» [1, с. 6], можна представити ієрархічну структуру оборонного менеджменту у схематизованому вигляді, що відображає принцип взаємозв'язку політики і процесів (рис. 1).

## МЕНЕДЖМЕНТ

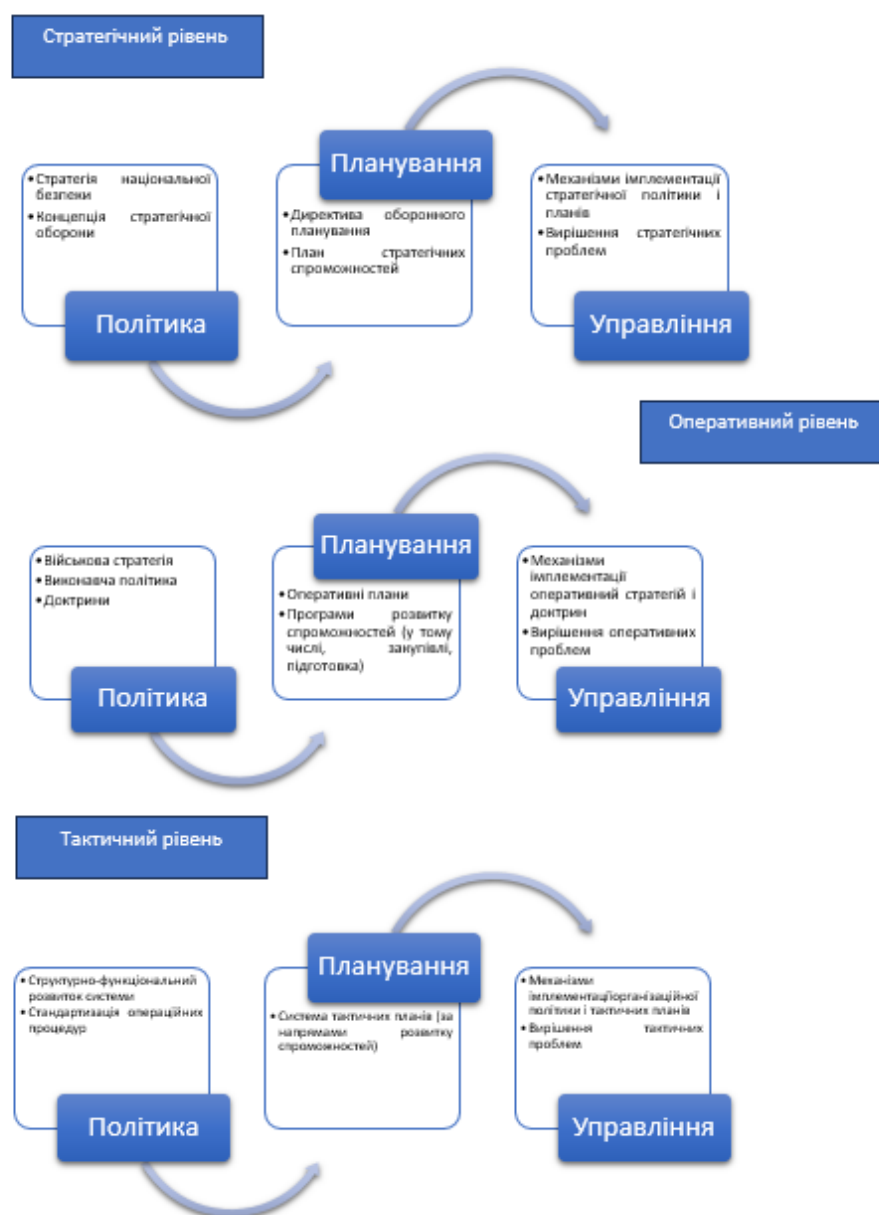


Рис. 1. Ієрархічна структура оборонного менеджменту

*Джерело:* розроблено авторами на основі [1; 12].

Запропонована структура стратегічного оборонного менеджменту спрямована на уникнення тих прогалин, що утворюються під час застосування в цій сфері програмно-проектного підходу, який орієнтується на реалізацію комплексу «взаємопов'язаних заходів спрямованих на досягнення цілей програм та проектів, впровадження змін в умовах часових та ресурсних обмежень» [4, с. 22]. За такого підходу розуміння процесу оборонного менеджменту як «сукупності безперервних, послідовно виконуваних, взаємозв'язаних управлінських дій з використання ресурсів для досягнення ним своїх цілей» [4, с. 22] залишається редукованим до проблем

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

тактичного й оперативного рівня, фактично втрачаючи безпосередній зв'язок зі стратегічним рівнем вироблення і реалізації політики у сфері національної безпеки та оборони. Водночас розроблена на основі цього ж підходу функціональна модель оборонного менеджменту для досягнення необхідної гнучкості, як зазначають дослідники, «має включати загальні, а також спеціальні процедури», до яких відповідно належать планування спроможностей, програмування розвитку спроможностей, бюджетування та управління ресурсами, виконання програм та планів, застосування досягнутих спроможностей, а також управління ризиками, моніторинг та контроль, визначення і внесення змін до програмі та проектів розвитку спроможностей; застосування адміністративного менеджменту, фінансового менеджменту, ресурсного менеджменту, менеджменту персоналу, інноваційного менеджменту, програмно-проектного менеджменту тощо [4, с. 25]. Фактично йдеться про формування системного бачення, яке залишається за межами не тільки концептуально значущого розуміння, за яким стратегічний оборонний менеджмент розглядається як інструмент інтенсивного впровадження оборонної політики держави [3; 5], але й передбачає виключну операціоналізацію процесів оборонного планування як вторинних щодо стратегії національної безпеки й оборони.

Характерною особливістю сучасних принципів та підходів до стратегічного оборонного планування є планування на основі спроможностей, яке зосереджується на розвитку спроможностей сил оборони для ефективної протидії загрозам та ризикам як військового, так і невійськового характеру з урахуванням імовірних сценаріїв розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу, що здійснюється на основі функціонального аналізу, передбачаючи створення, розвиток та підтримання оптимального складу необхідних спроможностей у межах наявних ресурсів [6; 13]. Такий підхід має певні переваги, до яких, зокрема, належить те, що функції та завдання, які мають виконуватись під час очікуваних (вірогідних) майбутніх операцій, трансформуються у вимоги до спроможностей, на підставі чого планується їх створення, утримання та розвиток, а також те, що оскільки матеріальні ресурси не завжди є визначальним фактором розвитку спроможностей, то ефективними шляхами нарощування спроможностей може бути удосконалення доктрин, основ застосування, структур органів військового управління та військових частин, впровадження нових форм і методів ведення операцій і бойових дій, покращення системи відбору, навчання, підготовки та мотивації персоналу тощо [7; 10].

Підходи до стратегічного оборонного менеджменту ґрунтуються на таких загальних принципах управління, як ефективність та результативність, прозорість, відповідальність. Проте в межах існуючої концепції оборонного планування ці принципи набувають іншого змісту з огляду на потреби набуття та розвитку спроможностей. Зокрема, принципами оборонного планування на основі спроможностей є [6; 7; 9]:

- реалістичність (збалансованість вартості набуття спроможностей та виділеними фінансовими ресурсами);
- результативність (досягнення визначених цілей у плановий період у межах виділених коштів);

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

- ефективність (оптимальне співвідношення ресурсів та результату);
- централізація управління плануванням (забезпечення збалансованого розвитку складових сил оборони);
- безперервність управління плануванням та моніторингу спроможностей;
- системність і паралельність процесів планування та моніторингу (забезпечення оперативності процесу управління розвитком спроможностей);
- об'єктивність та колегіальність під час підготовки пропозицій для прийняття рішень в процесі планування;
- цілісність (взаємоузгодження планових документів із розвитку складових сил оборони на довго-, середньо- та короткостроковий період з урахуванням їхнього функціонального призначення);
- єдине наскрізне планування створення нових і модернізація існуючих видів озброєння, військової та спеціальної техніки, виробничих потужностей для їх розроблення, виготовлення, а також освоєння і впровадження нових технологій військового призначення;
- узгодженість оборонного планування зі стратегічним плануванням застосування сил оборони, заходами мобілізаційної підготовки національної економіки, системи життєзабезпечення населення і території держави до оборони.

Застосування наведених принципів у межах єдиного комплексу стратегічного оборонного планування спрямоване на забезпечення ефективності досягнення кінцевого результату, яким є «раціональні управлінські рішення у формі концепцій, стратегій, програм і планів щодо реалізації державної політики з питань національної безпеки й оборони у військовій сфері, сферах оборони і військового будівництва» [14, с. 57]. Останні забезпечують досягнення такого рівня обороноздатності держави, який є необхідним для протидії наявним та можливим загрозам воєнного характеру [14, с. 57]. Інакше кажучи, цілеорієнтований підхід до реалізації політики держави передбачає формування єдиного комплексу взаємопов'язаних цілей, що зумовлює такі етапи реалізації цілеорієнтованого підходу в межах стратегічного оборонного планування [9]: аналіз безпекового середовища; визначення цілей та пріоритетів національної безпеки; розроблення стратегії національної безпеки; розроблення стратегії воєнної безпеки (оборонні цілі); визначення наявних можливостей досягнення цілей (спроможності оборони); планування сценаріїв; постановка цілей, завдань, визначення необхідних спроможностей; структурно-функціональне проєктування; узгодження цілей, завдань, обмежень, ризиків. Адаптація вказаних етапів реалізації цілеорієнтованого підходу до процесу планування на основі спроможностей дає можливість визначення його основних управлінських блоків, а саме планування спроможностей; програмування розвитку спроможностей; бюджетування та управління ресурсами; виконання програм і планів [15], пов'язуючи їх з пріоритетами стратегічного рівня ієрархічної структури оборонного менеджменту (рис. 2).

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**Рис. 2. Цілеорієнтований підхід до реалізації політики оборонного менеджменту**

*Джерело: розроблено авторами на основі [6].*

Оскільки раціоналізація стратегічних цілей планування потребує обов'язкового врахування ризиків та невизначеності, які впливають на програмні рішення під час розробки бюджету, планів закупівель, інших короткострокових планів, то досягнення високого ступеня реалістичності стратегічних програм потребує усунення дублювання планів використання та розподілу ресурсів, здійснення оптимізації часових параметрів прийняття управлінських (перш за все, стратегічних) рішень та усунення конкуруючих потреб [5; 6]. Зважаючи на це, програмування спроможностей, як підхід до оборонного планування, набуває особливого значення, який має потенціал замінити основний підхід до оборонного планування МОУ та ЗС України, який ґрунтується на пріоритетах розроблення окремих державних цільових програм, не пов'язаних прямо з бюджетним процесом та плануванням ресурсного забезпечення [11]. Вказаний підхід дає можливість у межах структурно-функціонального комплексу стратегічного оборонного планування підвищити ефективність багаторівневої інтеграції та координації спільних дій на різних рівнях управління у сфері забезпечення національної безпеки держави. Фактично, підхід до планування на основі спроможностей дозволяє не тільки своєчасно визначити оборонні потреби, здійснити раціональний вибір матеріальних ресурсів та розподіл фінансових ресурсів, необхідних для виконання планів і програм, що деталізують загальну стратегію, але й забезпечити процесу стратегічного оборонного планування необхідний рівень гнучкості та адаптивності.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, аналіз управлінського контексту щодо формування та розвитку сучасних принципів і підходів до стратегічного оборонного менеджменту дає можливість вказати, що останні ґрунтуються на таких загальних принципах управління, як ефективність та результативність, прозорість, відповідальність, але в межах існуючої концепції оборонного планування ці прин-

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

ципи набувають іншого змісту з огляду на потреби набуття та розвитку спроможностей, орієнтуючись, у тому числі на основні принципи, що використовуються в межах планування військових операцій, адже цей процес є ієрархічно структурованим та, ураховуючи варіативність можливостей, забезпечує найбільш ефективно досягнення поставлених цілей.

**Список використаних джерел**

1. Букур-Марку Г. Оборонний менеджмент: ознайомлення / Г. Букур-Марку, Ф. Флурі, Т. Тагарев. – Geneva : Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces, 2009. – 214 с.
2. Впровадження принципів стратегічного оборонного менеджменту в управлінні військовими організаційними структурами: методичні рекомендації. Київ : НУОУ, 2021. 24 с.
3. Європейський досвід стратегічного оборонного менеджменту. Уроки для України. Аналітична записка [Електронний ресурс] // НІСД. – 2012. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/evropeyskiy-dosvid-strategichnogo-oboronnogo-menedzhmentu-uroki>.
4. Наливайко А. Підходи щодо розроблення функціональної моделі оборонного менеджменту / Наливайко А., Поляєв А. // Journal of Scientific Papers "Social Development and Security". – 2021. – Vol. 11, № 3. – С. 20-29. DOI: 10.33445/sds.2021.11.3.2.
5. Оборонна реформа: системний підхід до оборонного менеджменту : монографія / заг. ред. А. Сиротенка. – Київ : НУОУ, 2020. – 306 с.
6. Планування наукової та науково-технічної діяльності на основі спроможностей у системі Міністерства оборони України : метод. посіб. – К.: НУОУ, 2023. – 52 с.
7. Про затвердження Порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства оборони України № 484 від 22.12.2020. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-21#Text>.
8. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України від 21.06.2018 року № 2469-VIII. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
9. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України [Електронний ресурс] / Міністерство оборони України. – Режим доступу: [https://www.mil.gov.ua/content/other/Recommendationson\\_CBP\\_120617.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/other/Recommendationson_CBP_120617.pdf).
10. Сиротенко А. Актуальні проблеми планування оборони України: комплексний підхід / А. Сиротенко, П. Щипанський, А. Павліковський, М. Лобко // Наука і оборона. – 2020. – № 1. – С. 3-12.
11. Сурков О. Особливості оборонного менеджменту в міністерстві оборони США / О. Сурков, Ю. Цурко // Збірник наукових праць ЦВСД. – 2024. – № 1(80). – С. 34-40. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-1-80/34-40>.
12. Ткачук Н. Стратегічне планування та стратегічний аналіз у сфері забезпечення національної безпеки / Н. Ткачук // Юридичний вісник. – 2021. – № 4. – С. 80-86.
13. Цевельов О. Складові сил оборони: роль і місце у системі оборони держави / О. Цевельов, Ю. Бокій, Д. Вітер // Держава та регіони. – 2021. – № 1(71). – С. 115-124.
14. Щипанський П. Оборонний менеджмент: підходи до управління процесами оборонного планування / П. Щипанський, Ф. Саганюк, Ю. Мудрак // Зб. наук. праць ЦВСД. – 2021. – № 1. – С. 52-58.
15. Viter D. Strategy for the development of military-technical cooperation, armaments and military equipment: Ukraine perspectives / D. Viter, O. Rudenko, V. Oliferuk // SocioWorld: Social Research & Behavioral Sciences. – 2022. – Vol. 8, Iss. 2. – P. 4-12.

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

**References**

1. Bukur-Marku, H., Fluri, F., Tahariev, T. (2009). *Oboronnyi menedzhment: oznaiomlennia [Defense management: an introduction]*. Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces.
2. Vprovadzhennia pryntsyviv stratehichnoho oboronnoho menedzhmentu v upravlinni viiskovymy orhanizatsiynymy strukturamy: metodychni rekomendatsii [Implementation of strategic defense management principles in the management of military organizational structures: methodological recommendations]. (2021). NUOU.
3. NISD. (2012). Yevropeyskyi dosvid stratehichnoho oboronnoho menedzhmentu. Uroky dlia Ukrainy. Analitychna zapyska [European experience in strategic defense management. Lessons for Ukraine. Analytical note]. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/evropeyskiy-dosvid-strategichnogo-oboronnoho-menedzhmentu-uroki>.
4. Nalyvaiko, A., Poliaiev, A. (2021). Pidkhody shchodo rozroblennia funktsionalnoi modeli oboronnoho menedzhmentu [Approaches to the development of a functional model of defense management]. *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security" – Journal of Scientific Papers "Social Development and Security"*, 11(3), 20-29. DOI: 10.33445/sds.2021.11.3.2.
5. Syrotenka, A. (Ed.) (2020). *Oboronna reforma: systemnyi pidkhid do oboronnoho menedzhmentu [Defense reform: a systematic approach to defense management]*. NUOU.
6. Planuvannia naukovoї ta nauково-tekhnichnoi diialnosti na osnovi spromozhnosti u systemi Ministerstva oborony Ukrainy [Planning of scientific and scientific-technical activities based on capabilities in the system of the Ministry of Defense of Ukraine]. (2023). NUOU.
7. Pro zatverdzhennia Poriadku orhanizatsii ta zdiisnennia oboronnoho planuvannia v Ministerstvi oborony Ukrainy, Zbroinykh Sylakh Ukrainy ta inshykh skladovykh syl oborony [On approval of the Procedure for organizing and implementing defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine, the Armed Forces of Ukraine and other components of the defense forces], Order of the Ministry of Defense of Ukraine No. 484 dated 12/22/2020. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-21#Text>.
8. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the National Security of Ukraine], Law of Ukraine dated 21.06.2018 No. 2469-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
9. *Ministerstvo oborony Ukrainy [Ministry of Defense of Ukraine]*. (n.d.). Rekomendatsii z oboronnoho planuvannia na osnovi spromozhnosti v Ministerstvi oborony Ukrainy ta Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Recommendations on defense planning based on capabilities in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine]. [https://www.mil.gov.ua/content/other/Recommendationson\\_CBP\\_120617.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/other/Recommendationson_CBP_120617.pdf).
10. Syrotenko, A., Shchypanskyi, P., Pavlikovskyi, A., Lobko, M. (2020). Aktualni problemy planuvannia oborony Ukrainy: kompleksnyi pidkhid [Current problems of defense planning of Ukraine: a comprehensive approach]. *Nauka i oborona – Science and Defense*, (1), 3-12.
11. Surkov, O., Tsurko, Yu. (2024). Osoblyvosti oboronnoho menedzhmentu v ministerstvi oborony SSHA [Peculiarities of defense management in the US Department of Defense]. *Zbirnyk naukovykh prats TsVSD – Collection of scientific works of the Central Defense Research Center*, (1(80)), 34-40. <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-1-80/34-40>.
12. Tkachuk, N. (2021). Stratehichne planuvannia ta stratehichniy analiz u sferi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky [Strategic planning and strategic analysis in the sphere of ensuring national security]. *Yurydychnyi visnyk – Legal Bulletin*, (4), 80-86.
13. Tsevelov, O., Bokii, Yu., Viter, D. (2021). Skladovi syl oborony: rol i mistse u systemi oborony derzhavy [Components of the defense forces: role and place in the defense system of the state]. *Derzhava ta rehiony – State and regions*, (1(71)), 115-124.

---

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

14. Shchypanskyi, P., Sahaniuk, F., Mudrak, Yu. (2021). Oboronnyi menedzhment: pidkhody do upravlinnia protsesamy oboronnoho planuvannia [Defense management: approaches to managing defense planning processes]. *Zb. nauk. prats TsVSD – Collection of scientific works of the Central Defense and Security Service*, (1), 52-58.

15. Viter, D., Rudenko, O., Oliferuk, V. (2022). Strategy for the development of military-technical cooperation, armaments and military equipment: Ukraine perspectives. *SocioWorld: Social Research & Behavioral Sciences*, 8(2), 4-12.

Отримано 15.07.2025

UDC 355.02(045):351.86

JEL Classification: H56

**Olha Rudenko**

Doctor of Public Administration, Professor, National University "Chernihiv Polytechnic"

E-mail: [olhamrudenko@gmail.com](mailto:olhamrudenko@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2807-1957>

**Volodymyr Shevchuk**

PhD student, National University "Chernihiv Polytechnic"

E-mail: [vova\\_shevchuk@ukr.net](mailto:vova_shevchuk@ukr.net). ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7320-1420>

**PRINCIPLES AND APPROACHES TO STRATEGIC DEFENSE MANAGEMENT:  
ADMINISTRATIVE CONTEXT**

**Abstract.** The article considers the issue of the formation and development of modern principles and approaches to strategic defense management. Attention is paid to the issues of forming a comprehensive approach to strategic defense management, in particular, in the aspect of strategic defense planning based on capabilities. It is substantiated that the approach to planning based on capabilities allows not only to timely determine defense needs, to make a rational choice of material resources and the distribution of financial resources necessary for the implementation of plans and programs that detail the overall strategy, but also to provide the strategic defense planning process with the necessary level of flexibility and adaptability. This approach makes it possible, within the structural and functional complex of strategic defense planning, to increase the effectiveness of multi-level integration and coordination of joint actions at different levels of management in the field of ensuring the national security of the state. It is concluded that modern principles and approaches to strategic defense management are based on such general management principles as efficiency and effectiveness, transparency, and responsibility. It is emphasized that the application of the above principles within a single complex of strategic defense planning is aimed at ensuring the effectiveness of achieving the final result. At the same time, within the existing concept of defense planning, these principles acquire a different meaning in view of the needs of acquiring and developing capabilities, focusing, among other things, on the basic principles used in the planning of military operations, since this process is hierarchically structured and, taking into account the variability of opportunities, ensures the most effective achievement of the set goals.

**Keywords:** national security, defense planning, defense management, approaches, principles, strategic defense management.

Fig.: 2. References: 15.

**Бібліографічний опис для цитування:**

Руденко О. М., Шевчук В. Р. Принципи та підходи до стратегічного оборонного менеджменту: управлінський контекст. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 1(30). С. 309-317. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1\(30\)-309-317](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-1(30)-309-317).