



Сучасні механізми публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України

Рена Р. Марутян  ^{1*} • Олександр О. Верещак  ²

¹ Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Україна). Професор кафедри глобальної та національної безпеки, д-р наук з держ. упр., доцент.

² Збройні сили України (Україна). Військовослужбовець, доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування.

* Автор-кореспондент, e-mail: marutian.rena@knu.ua

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.7-8.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.7-8.04)

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).



У статті розглянуто сучасні механізми публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України. Зазначено, що публічне управління у сфері національної оборонної промисловості України є важливим елементом забезпечення національної безпеки та обороноздатності країни. У зв'язку з цим, ефективне управління цією сферою набуває особливої важливості в умовах швидких змін у геополітичній ситуації та зростаючих загроз для національної оборони. Встановлено, що оборонно-промисловий комплекс (ОПК) є важливим елементом державної безпеки та економічного зростання, оскільки забезпечує виробництво техніки та озброєння для Збройних Сил та сприяє розвитку промисловості та залученню інвестицій. У стратегічному контексті ОПК виступає важливим елементом державної безпеки, оскільки ефективне функціонування цієї галузі дає змогу забезпечити військову перевагу на міжнародній арені. Впровадження сучасних оборонних технологій зміцнює обороноздатність та сприяє підвищенню конкурентоспроможності на світових ринках озброєнь. Наголошено на важливості розробки та модернізації національних стандартів, які повинні відповідати міжнародним вимогам, що дозволяє інтегрувати оборонну промисловість у глобальні ринки. Підкреслено роль державного оборонного замовлення як основного інструменту забезпечення потреб оборони та стимулювання розвитку національного виробництва. Констатовано, що розвиток державно-приватного партнерства є важливим фактором для залучення приватного сектору до модернізації оборонних потужностей та впровадження новітніх технологій. Визначено, що інтеграція в міжнародні військово-технічні проекти дозволяє зміцнювати обороноздатність країни та розширювати її економічні можливості. Зауважено, що розвитку оборонно-промислового комплексу сприяє також створення інформаційно-аналітичних систем, які забезпечують обґрунтоване прийняття рішень та управління. У результаті, важливо продовжувати вдосконалення інституційної бази, що забезпечить сталий розвиток оборонної промисловості України та її інтеграцію в міжнародний контекст.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

національна оборонна промисловість, оборонно-промисловий комплекс, публічне управління, національна безпека, державно-приватне партнерство, стратегічне планування, модернізація, міжнародне технічне співробітництво, обороноздатність, стійкість.



e-ISSN 3041-2498

Public Management and Policy

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap>



Modern Mechanisms of Public Administration in the Sphere of the National Defense Industry of Ukraine

Rena Marutian ^{1*} • Oleksandr Vereshchak ²

¹ Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv (Ukraine). Professor at the Department of Global and National Security, Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor.

² Armed Forces of Ukraine (Ukraine). Military Serviceman, PhD in Public Administration.

* **Corresponding Author**, e-mail: marutian.rena@knu.ua

ARTICLE INFO

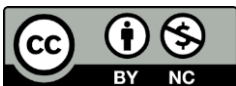
ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3041-2498/2025.7-8.04](https://doi.org/10.70651/3041-2498/2025.7-8.04)

Copyright © 2025
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution—NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The article considers modern mechanisms of public administration in the sphere of the national defense industry of Ukraine. The authors note that public administration in the sphere of the national defense industry of Ukraine is an important element of ensuring national security and defense capability of the country. In this regard, effective management of this sphere is of particular importance in the context of rapid changes in the geopolitical situation and growing threats to national defense. The defense-industrial complex is an important element of state security and economic growth, as it ensures the production of equipment and weapons for the Armed Forces and promotes the development of industry and investment attraction. In the strategic context, the defense industry is an important element of state security, since the effective functioning of this industry makes it possible to ensure military superiority in the international arena. The introduction of modern defense technologies strengthens defense capability and helps increase competitiveness in global arms markets. The authors emphasize the importance of developing and modernizing national standards that must meet international requirements, which allows integrating the defense industry into global markets. The article emphasizes the role of the state defense order as the main tool for ensuring defense needs and stimulating the development of national production. The authors state that the development of public-private partnership is an important factor for attracting the private sector to the modernization of defense capabilities and the introduction of the latest technologies. The study determined that integration into international military-technical projects allows strengthening the country's defense capability and expanding its economic opportunities. The article noted that the development of the defense-industrial complex is also facilitated by the creation of information and analytical systems that ensure informed decision-making and management. As a result, it is important to continue improving the institutional framework, which will ensure the sustainable development of the defense industry of Ukraine and its integration into the international context.

KEYWORDS

national defense industry, defense-industrial complex, public administration, national security, public-private partnership, strategic planning, modernization, international technical cooperation, defense capability, resilience.

1. Вступ

Публічне управління у сфері національної оборонної промисловості України є важливим елементом забезпечення національної безпеки та обороноздатності країни. У зв'язку з цим, ефективне управління цією сферою набуває особливої важливості в умовах швидких змін у геополітичній ситуації та зростаючих загроз для національної оборони. Тому саме через вдосконалення управлінських механізмів можна досягти оптимізації виробничих процесів і забезпечення стійкості оборонної інфраструктури, що є необхідною умовою для підтримки національної безпеки. Однак, для досягнення таких результатів важливо впроваджувати новітні управлінські підходи, які відповідають сучасним викликам та можливостям. З огляду на це, важливим є детальний аналіз чинних практик публічного управління в оборонній промисловості та визначення шляхів їх удосконалення, що зумовлює зі свого боку актуальність цього дослідження.

2. Огляд літературних джерел

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що питання публічного управління в сфері оборонно-промислового комплексу (ОПК) активно досліджується вітчизняними вченими. Зокрема, Рижих В. та Богуцький П. звертають увагу на організаційно-правові засади реалізації державної політики в цій сфері, підкреслюючи важливість чіткої правової основи для ефективного функціонування оборонного сектору [1]. Своєю чергою Ключко А. та Семенець-Орлова І. досліджують інструменти впровадження державної політики в умовах реформування, акцентуючи увагу на необхідності адаптації державного управління до нових реалій [2]. Натомість Кондратенко Н. та Кузьменко С. здійснюють аналіз нормативно-правового забезпечення публічного управління в оборонній промисловості, що є важливим для визначення ефективності управлінських практик [3]. Боліла С. розглядає роль інноваційних технологій як рушія розвитку ОПК, вказуючи на їх значення для економічної стабільності країни в умовах війни та повоєнного відновлення [4]. Поряд з тим, Шемаєв В., Онофрійчук А. та Толок П. аналізують стан і пріоритети розвитку ОПК в умовах воєнного стану, підкреслюючи необхідність оперативних змін в управлінських підходах для адаптації до поточних викликів [5].

3. Постановка завдання

Метою статті є дослідження сучасних механізмів публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України.

4. Методи та матеріали

Дослідження сучасних механізмів публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України базується на інтегральному методологічному підході, що поєднує теоретичні, емпіричні та аналітичні методи. Основним методом є системний аналіз, який дозволив охопити взаємозв'язки між державним управлінням, національною безпекою та економічним розвитком ОПК. Застосовано порівняльно-правовий метод для оцінки національних нормативно-правових актів у контексті міжнародних стандартів, а також метод узагальнення для синтезу результатів наукових праць і стратегічних документів. Метод контент-аналізу використано для вивчення текстів законодавчих актів, стратегій і наукових публікацій, що стосуються управління ОПК. Матеріалами дослідження слугували первинні та вторинні джерела. До первинних належать нормативно-правові акти, також використано офіційні повідомлення, наприклад, інформацію про інтеграцію України в Європейську оборонно-промислову стратегію. Вторинні джерела включають наукові статті, опубліковані в українських періодичних виданнях. Це забезпечило всебічне вивчення теми, враховуючи як теоретичні аспекти, так і практичні виклики. Особливу увагу приділено аналізу ролі державного оборонного замовлення та інтеграції ОПК у глобальні ринки, що є ключовими для забезпечення обороноздатності України. Підхід гарантує обґрунтованість висновків щодо вдосконалення механізмів публічного управління в умовах сучасних загроз.

5. Результати та обговорення

ОПК України – це система, яка охоплює численні органи державного управління, підприємства, установи та наукові організації. Його основною метою є розробка, виробництво, модернізація та утилізація продукції військового призначення, а також постачання товарів військового призначення і подвійного використання. ОПК також займається наданням послуг, які забезпечують матеріальне постачання сил оборони, а також виконанням заходів військово-технічного співробітництва з іншими державами [6]. Важливість ОПК для держави неможливо переоцінити, оскільки він визначає здатність країни захищати свою територіальну цілісність і суверенітет, а також забезпечує стійкість національної економіки в умовах зовнішніх загроз.

У стратегічному контексті ОПК виступає важливим елементом державної безпеки, оскільки ефективне функціонування цієї галузі дає змогу забезпечити військову перевагу на міжнародній арені. Впровадження сучасних оборонних технологій зміцнює обороноздатність та сприяє підвищенню конкурентоспроможності на світових ринках озброєнь. Зокрема, створення високотехнологічних виробів дозволить Україні забезпечити власні потреби в оборонних засобах та активно інтегруватися в міжнародну систему військово-технічного співробітництва.

Одним із важливих аспектів функціонування ОПК є його здатність до економічного зростання. Діяльність цієї галузі сприяє розвитку промисловості, створенню нових робочих місць, а також забезпеченню припливу інвестицій у науково-технічну та виробничу сфери. Власне, підтримка та розвиток ОПК стають важливими чинниками для стабільного економічного розвитку країни в умовах глобалізації та посилення геополітичної конкуренції. Інтеграція сучасних оборонних технологій в цивільні галузі економіки дає змогу модернізувати інфраструктуру та підвищити технологічний рівень промисловості в цілому [4, с. 24].

Водночас важливою є роль ОПК у розвитку інноваційних технологій, що стають основою для подальшого технологічного прогресу в країні. Це стосується розробки новітніх військових засобів та їх пристосування до цивільних потреб. У цьому контексті важливою є співпраця між оборонною промисловістю та науковими установами, що дає змогу застосовувати новітні наукові розробки на практиці, а також інтегрувати українські розробки на міжнародному рівні.

Доцільно зауважити, що механізми публічного управління в ОПК є важливими інструментами реалізації державної політики в галузі національної безпеки, що створює передумови для національної стійкості. Ці механізми включають стратегічні та операційні елементи, серед яких особливе місце займають державні цільові програми, державне оборонне замовлення, ліцензування, а також контроль за експортом та імпортом товарів військового призначення. Важливим компонентом системи є також розвиток державно-приватного партнерства, що сприяє залученню приватного сектору до забезпечення потреб оборони. Особливо необхідно відзначити роль державного оборонного замовлення, яке є основним інструментом для забезпечення Збройних Сил України необхідними технічними засобами та озброєнням. Це замовлення також виступає як стимул для розвитку національного виробництва в оборонній сфері, сприяючи модернізації інфраструктури та підвищенню технологічного рівня виробничих потужностей [3, с. 676].

У контексті розвитку національної оборонної промисловості, центральний орган виконавчої влади, що відповідає за формування та реалізацію державної військово-промислової політики, відіграє важливу роль у визначенні стратегічних напрямів цієї діяльності. Його функції охоплюють аналіз стану та тенденцій розвитку ОПК, розробку та організацію виконання державних програм, а також забезпечення нормативно-правового регулювання цієї галузі. Одним з основних завдань цього органу є забезпечення оперативних спроможностей сил безпеки та оборони через постачання нових і модернізованих зразків озброєння та військової техніки. Завдяки цьому формується стійка і ефективна система підтримки обороноздатності країни, що дозволяє оперативно реагувати на зовнішні загрози та забезпечувати стабільність в умовах воєнних викликів [6].

Централізоване управління в цій сфері є необхідною умовою для забезпечення високої ефективності ОПК, оскільки за умови чіткої координації між державними структурами та приватними підприємствами можна досягти швидкого реагування на зміни в глобальній та регіональній безпековій ситуації. Водночас важливим аспектом є розробка інноваційних технологій, здатних задовольняти поточні потреби оборонної сфери та стати основою для впровадження в цивільних галузях економіки. Цей процес вимагає постійного удосконалення

нормативно-правової бази та інтеграції новітніх розробок у галузі військово-технічного співробітництва.

Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» встановлює важливі пріоритети для розвитку ОПК країни. Зокрема, в рамках цього стратегічного документа передбачено, що ОПК має забезпечувати потреби Збройних Сил України та інших складових сектору безпеки і оборони в озброєнні та військовій техніці, інвестуючи в розвиток технологій, виробничих потужностей і людських ресурсів. У цьому контексті важливе значення надається залученню інвестицій та активній участі в міжнародних проєктах, а також використанню потенціалу державно-приватного партнерства. Ці заходи сприятимуть зміцненню обороноздатності України та стануть рушієм економічного зростання, забезпечуючи комплексний розвиток національної промисловості та створення нових робочих місць [7].

Згідно з положеннями Стратегії, визначено, що держава повинна активно сприяти зміцненню експортного потенціалу ОПК, шляхом стимулювання військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами. Така активізація співпраці з іншими державами дозволить залучити сучасні технології, що підвищить ефективність оборонної промисловості та сприятиме створенню спільних підприємств, що своєю чергою забезпечить нові робочі місця. Акцент на розвитку міжнародних зв'язків і технологічного співробітництва з партнерами дозволяє зміцнити конкурентоспроможність українського ОПК на світовому ринку [7].

Важливим елементом державної політики в цій сфері є також реалізація Стратегії розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2028 року, схваленої Кабінетом Міністрів України у 2018 році. Основною метою цієї стратегії є модернізація ОПК та нарощування його виробничих потужностей для задоволення потреб національних військових формувань і правоохоронних органів, а також виробництво конкурентоспроможної продукції на міжнародному ринку озброєнь. Стратегічний розвиток ОПК базується на інституційній сформованості, що включає здатність усіх суб'єктів системи ефективно взаємодіяти під єдиним керівництвом. Це дозволяє забезпечити стабільне функціонування оборонної промисловості та ефективну реалізацію державних оборонних замовлень, необхідних для підвищення обороноздатності країни [8].

Значну роль у визначенні стратегії розвитку ОПК відіграє Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 червня 2021 року «Про Стратегію розвитку оборонно-промислового комплексу України», яке спрямоване на визначення пріоритетних напрямів державної військово-промислової політики. Важливою особливістю цієї стратегії є адаптація до нових воєнно-політичних реалій, а також акцент на розвитку ОПК з урахуванням новітніх загроз та викликів, що постають перед країною у сфері національної безпеки. Цей документ обґрунтовує конкретні заходи щодо вдосконалення інституційної структури ОПК та визначає цілі реформування, спрямовані на забезпечення національної безпеки через розвиток високих технологій, модернізацію існуючих виробничих потужностей та зміцнення оборонного потенціалу країни [9].

Аналізуючи ці стратегії, можна стверджувати, що наявність інституційних змін і реформація системи управління в ОПК є важливою умовою для забезпечення стійкого функціонування оборонної промисловості та підвищення її конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Важливою складовою частиною цих реформ є впровадження новітніх управлінських технологій, зокрема у сфері управління державним оборонним замовленням, що дозволяє забезпечити своєчасне постачання техніки та озброєння для Збройних Сил України та інших складових сектору безпеки і оборони. Крім того, цей процес має сприяти модернізації оборонної промисловості та стимулюванню економічного розвитку через активне залучення інвестицій та розвиток співпраці з міжнародними партнерами.

Створення умов для розвитку ОПК України через використання механізмів державно-приватного партнерства та активізацію військово-технічного співробітництва з іноземними державами є важливим елементом державної військово-промислової політики. Ці механізми сприяють розширенню виробничих потужностей, залученню інвестицій у розвиток технологій та модернізацію технічних можливостей. Водночас це забезпечує створення високоефективного озброєння та військової техніки, що відповідає сучасним вимогам та потребам Збройних Сил України, а також інших органів сектору безпеки і оборони країни. Поряд з тим, збільшення

експортного потенціалу ОПК через інтенсифікацію міжнародного співробітництва має стати одним із основних стратегічних завдань у процесі модернізації цієї сфери [9].

До того ж, стратегічною метою державної військово-промислової політики є створення конкурентоспроможного, високотехнологічного та економічно ефективного ОПК, здатного задовольнити поточні та перспективні потреби Збройних Сил України та інших військових формувань. Для цього необхідно впроваджувати сучасні стандарти корпоративного управління та управління якістю, що дозволяють максимально ефективно використовувати кадровий потенціал. Такі заходи мають на меті забезпечити функціональну збалансованість і фінансову самодостатність ОПК, підвищуючи його здатність до стабільного і прибуткового розвитку на довгострокову перспективу. Важливим чинником у цьому процесі є також раціональне диверсифікування виробничих потужностей та досягнення високого рівня ресурсо- та енергоефективності, що відповідає вимогам сучасних економічних та екологічних стандартів.

Реалізація державної військово-промислової політики вимагає поетапного впровадження кількох стратегічно важливих напрямів, серед яких визначаються важливі пріоритети для зміцнення ОПК України. Основним завданням є створення системи стратегічного планування, що включає довгострокове визначення наукових та матеріально-технічних потреб Збройних Сил України та інших військових формувань у продукції військового та цивільного призначення, а також продукції подвійного використання. Це дозволяє спрогнозувати та ефективно планувати виробничі потужності, орієнтуючи їх на задоволення актуальних і перспективних потреб національної безпеки. Зокрема, врахування розвитку сектору подвійного використання продукції є важливим аспектом для забезпечення стабільного розвитку національної економіки та збереження технологічної незалежності країни від зовнішніх загроз [9].

Одним із основних напрямків цієї політики є також створення єдиної інформаційно-аналітичної системи, яка підтримуватиме процес прийняття рішень у сфері реалізації державної військово-промислової політики. Така система дозволить зібрати, обробити та ефективно використовувати інформацію для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку ОПК та подальшого інноваційного розвитку галузі. Вона також сприятиме диверсифікації оборонних галузей промисловості та проведенню корпоратизації підприємств ОПК відповідно до принципів міжнародних організацій, таких як ОЕСР, що дозволяє поєднувати централізоване управління з сучасними ринковими механізмами [9].

Також варто зауважити, що реформування ОПК України в умовах сучасних викликів передбачає здійснення значних структурних змін. Це зумовлено необхідністю кардинального перегляду традиційних поглядів, що сформувалися протягом багатьох десятиліть функціонування цієї сфери. Важливим аспектом цього процесу є оновлення національних державних стандартів, що регулюють життєвий цикл підприємств ОПК, зокрема тих, що спеціалізуються на виробництві високотехнологічної військової техніки та озброєння. Це стосується розробки і випуску продукції національними підприємствами ОПК, а також поширюється на стандарти, що регулюють імпорт військової продукції в Україну, й на продукцію, що надходить від України в рамках міжнародних програм, таких як лізинг чи безоплатна військова допомога. Тому оновлення стандартів вимагає комплексного підходу, спрямованого на гармонізацію внутрішнього виробництва з міжнародними вимогами і стандартами [2, с. 36].

З огляду на ці виклики, реалізація державної політики щодо науково-технічного та промислового розвитку оборонного сектору вимагає інтеграції зусиль з різних секторів державної та приватної діяльності. Це включає активну взаємодію органів державної влади та управління, наукових установ, закладів вищої освіти, підприємств оборонних галузей промисловості, а також залучення потужностей цивільного сектору економіки для створення ефективних механізмів управління та розвитку ОПК. Важливим компонентом цього процесу є впровадження системних організаційних, правових, економічних, технічних та управлінських заходів, орієнтованих на відродження стратегічної ролі ОПК України та забезпечення його сталого розвитку. У цьому контексті реалізація державної політики повинна здійснюватися на основі стратегії, що включає впровадження системи програмно-цільового управління, яка дозволить чітко визначити пріоритети і ресурси для ефективного розвитку оборонної індустрії та забезпечення національної безпеки країни в умовах глобальних викликів [1, с. 19].

Поряд з тим доцільно підкреслити, що інтеграція та підтримка української оборонної промисловості є важливим напрямком Європейської оборонно-промислової стратегії (EDIS), яка

була представлена в Брюсселі 5 березня 2024 року. Головною метою цієї стратегії стало зміцнення оборонно-технологічної промислової бази ЄС, що дозволить ефективно задовольняти потреби держав-членів у достатній кількості та вчасно. Для реалізації цієї стратегії вже передбачено фінансування у розмірі 1,5 мільярда євро з бюджету ЄС на період 2025–2027 років, з можливістю подальшого розширення [10].

Разом з тим, для реформування ОПК необхідно сформувати нову інституційну базу, яка передбачатиме, зокрема, реалізацію законодавства про реформування підприємств ОПК державної форми власності. Це дасть можливість відкрити нові можливості для залучення внутрішніх та іноземних інвестицій, що є критично важливим для сталого розвитку ОПК. Крім того, одним із важливих кроків повинно стати законодавче унормування можливості створення спільних підприємств ОПК України з іноземними партнерами, що дозволить залучати капітал та технології для модернізації оборонної галузі [5, с. 50-51].

З огляду на важливість інституційних змін для сталого розвитку ОПК, необхідно сформулювати чітку стратегію управління, яка включає реформування національної оборонної промисловості через залучення інвестицій та впровадження інноваційних технологій. Оскільки для ефективної трансформації ОПК важливо створити належну інституційну базу, це дозволить реалізувати важливі законодавчі ініціативи, спрямовані на модернізацію підприємств оборонної промисловості та розвиток державно-приватного партнерства. Тому впровадження змін, представлених у таблиці 1, має стати основою для подальшого розвитку та інтеграції в міжнародні економічні процеси.

Сучасні механізми публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України узагальнені у табл. 1.

Таблиця 1. Механізми публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України

Механізми	Зміст	Особливості реалізації
Управлінські	Державні цільові програми	Забезпечують стратегічне планування та виконання завдань у галузі оборонної промисловості, орієнтуючись на пріоритети національної безпеки та економічного розвитку.
	Державне оборонне замовлення	Використовується для забезпечення Збройних Сил України необхідними технічними засобами та озброєнням, стимулюючи розвиток національного виробництва та модернізацію інфраструктури.
	Стратегічне планування та інституційна реформа	Орієнтоване на розробку і реалізацію комплексних стратегій розвитку оборонної промисловості з урахуванням сучасних загроз, технологічних та економічних вимог.
Нормативні	Ліцензування та контроль за експортом/імпортом товарів військового призначення	Забезпечує безпеку держави шляхом регулювання зовнішньоторговельних операцій із продукцією військового призначення, контролюючи її потоки між країнами.
	Реформування національних стандартів	Вимагає гармонізації виробничих стандартів з міжнародними вимогами для забезпечення ефективного функціонування та інтеграції в світові оборонні ринки.
Державно-приватні	Державно-приватне партнерство	Сприяє залученню приватного сектору до виробництва та модернізації оборонних потужностей, що дозволяє інтегрувати новітні технології та інвестиції в оборонний сектор.
Технологічні	Інтеграція сучасних оборонних технологій в цивільні галузі	Підвищує технологічний рівень промисловості та інфраструктури країни, забезпечуючи подвійне використання технологій та посилення конкурентоспроможності.
Міжнародно-правові	Інтеграція в міжнародні військово-технічні проекти	Сприяє залученню сучасних технологій та розвитку спільних підприємств з іноземними партнерами, що підвищує обороноздатність України та розширює економічні можливості ОПК.

Механізми	Зміст	Особливості реалізації
Інформаційні	Розвиток інформаційно-аналітичних систем для прийняття рішень	Підтримує процеси прийняття обґрунтованих рішень у сфері оборонної промисловості, сприяючи управлінню програмами розвитку та інноваціями.
Економічні	Залучення інвестицій у науково-технічний розвиток та модернізацію	Стимулює розвиток новітніх технологій і виробництва, підвищуючи ефективність оборонного сектора та сприяючи економічному зростанню.
	Зміцнення експортного потенціалу ОПК	Активізація військово-технічного співробітництва з іноземними партнерами, що дозволяє розширити ринки збуту та підвищити конкурентоспроможність продукції.

Джерело: узагальнено авторами.

6. Висновки

Для удосконалення механізмів публічного управління у сфері національної оборонної промисловості України доцільно посилити стратегічне планування у сфері оборонно-промислового комплексу, передбачивши створення єдиної довгострокової державної програми розвитку національної оборонної промисловості з чіткими етапами реалізації та індикаторами ефективності. Потрібно вдосконалити механізми координації між органами державної влади, військовим командуванням та підприємствами оборонного сектору, забезпечивши безперервний обмін інформацією та узгодженість рішень. Важливо розширити можливості державно-приватного партнерства, стимулюючи залучення інвестицій і технологій з боку національних та міжнародних компаній. Необхідно посилити систему державного контролю за якістю продукції та виконанням оборонних замовлень, запровадивши прозорі та конкурентні процедури закупівель. Варто активізувати розвиток науково-дослідної та дослідно-конструкторської діяльності, створивши сприятливі умови для впровадження інновацій та технологій подвійного призначення. Слід розширити можливості імпортозаміщення критично важливих компонентів, зменшивши залежність від зовнішніх постачальників, особливо у сферах, де існують ризики постачання. Доцільно удосконалити кадрову політику шляхом підготовки, перепідготовки та збереження висококваліфікованих фахівців оборонної галузі. Також необхідно підвищити рівень кіберзахисту оборонних підприємств, впровадивши сучасні технології інформаційної безпеки та системи захисту від промислового шпигунства.

References

- Ryzhykh, V. M., & Bohutskyi, P. P. (2020). Orhanizatsiino-pravovi zasady realizatsii derzhavnoi polityky u sferi oboronno-promyslovoho kompleksu [Organizational and legal foundations for implementing state policy in the defense-industrial complex]. *Nauka i oborona – Science and Defense*, (4), 12–19. <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2020-13-4-12-19>
- Klochko, A. O., & Semenets-Orlova, I. A. (2023). Instrumenty vprovadzhennia derzhavnoi polityky u sferi oboronnoi promyslovosti v umovakh reformuvannia [Instruments for implementing state policy in the defense industry under reform conditions]. *Publichne uriaduvannia – Public Governance*, 4(37), 29–38. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4\(37\)-4](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-4(37)-4)
- Kondratenko, N. O., & Kuzmenko, S. M. (2025). Analiz normatyvno-pravovoho zabezpechennia publicnogo upravlinnia u sferi oboronnoi promyslovosti [Analysis of regulatory and legal support for public administration in the defense industry]. *Suspilstvo ta natsionalni interesy – Society and National Interests*, 2(10), 672–681. [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-2\(10\)-672-681](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-2(10)-672-681)
- Bolila, S. Yu. (2024). Rozvytok oboronno-promyslovoho kompleksu na pidstavi innovatsiinykh tekhnolohii yak draiver ekonomiky Ukrainy v umovakh viiny ta povoiennoho vidnovlennia [Development of the defense-industrial complex based on innovative technologies as a driver of Ukraine's economy in wartime and post-war recovery]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*, (22), 22–33. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.2>
- Shemaiev, V., Onofriichuk, A., & Tolok, P. (2022). Stan ta priorytety rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy v umovakh dii voiennoho stanu [Status and priorities of development of Ukraine's defense-industrial complex under martial law]. *Social Development and Security*, 12(4), 46–55. <http://dx.doi.org/10.33445/sds.2022.12.4.5>
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2018, June 21). Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine] Law of Ukraine No. 2469-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>

7. President of Ukraine. (2020, September 14). Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku "Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy" [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of September 14, 2020 "On the National Security Strategy of Ukraine"] Presidential Decree No. 392/2020. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018, June 20). Pro skhvalennia Stratehii rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy na period do 2028 roku [On approval of the strategy for the development of the defense-industrial complex of Ukraine until 2028] Order No. 442-r. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/442-2018-%D1%80#Text>
9. President of Ukraine. (2021, August 20). Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 18 chervnia 2021 roku "Pro Stratehiiu rozvytku oboronno-promyslovoho kompleksu Ukrainy" [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of June 18, 2021 "On the strategy for the development of the defense-industrial complex of Ukraine"] Presidential Decree No. 372/2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/372/2021#Text>
10. Ministry for Strategic Industries of Ukraine. (2024). *Ukraina stala chastynoiu Yevropeiskoi oboronno-promyslovoi stratehii* [Ukraine has become part of the European Defense Industrial Strategy]. <https://mspu.gov.ua/news/ukraina-stala-chastynoiu-ievropeiskoi-oboronno-promyslovoi-stratehii>