

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ПИСАРЕВСЬКИЙ Сергій Васильович

УДК 351.712:355.6

ДИСЕРТАЦІЯ

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ
У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

25.00.02 – механізми державного управління

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

 Писаревський С.В.

Науковий керівник: Бела́й Серге́й Ві́кторович, доктор наук з державного управління, професор

Харків 2022

Писаревський С. В. Механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. Національний університет цивільного захисту України, Харків, 2022.

У дисертаційній роботі вирішено важливе й актуальне науково-прикладне завдання, яке полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Визначено основні дефініції теоретичних засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі дослідження теоретичних засад становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України, структури і завдань системи логістичного забезпечення сил безпеки шляхом визначення ролі і місця державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України базуючись на обґрунтуванні механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки на принципах здійснення діяльності в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду.

Обґрунтовано заходи з удосконалення економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України шляхом впровадження наукових заходів з діагностування ознак кризових явищ при організації державно-приватного партнерства, застосування механізмів запобігання подальшого розвитку кризових явищ або нейтралізації негативних наслідків, здійснення процедур економічного аналізу

та оптимального розподілу матеріальних та фінансових ресурсів, а також створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки України.

Запропоновано заходи з підвищення ефективності організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України шляхом впровадження наукових підходів з аналізу потреб запровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки, обґрунтування змісту заходів державно-приватного партнерства, розподілу ризиків між партнерами, оцінці ефективності проєкту державно-приватного партнерства, моніторингу його реалізації, прийняття проєкту та оцінці реальних вигід проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Сформовано пропозиції з удосконалення правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі запровадження процедур вибору виду договору, складання його змісту, прогнозування загроз, створення процедури вирішення спорів, який ґрунтується на основоположних базисах організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення, врахування сценаріїв розвитку подій й надає змогу ефективно застосовувати засоби правового впливу на суспільні відносини у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України.

Запропоновано стратегічні напрями розвитку і вдосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі використання інструментарію SWOT- та PEST-аналіз для формування інформаційно-аналітичної, аналітико-діагностичної, концептуально-орієнтовної, прогнозно-орієнтовної складової відповідної стратегії, а також розроблення оптимістичного, песимістичного та базового сценаріїв функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Надані пропозиції з адаптації міжнародного досвіду в сфері управління

державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки на основі дослідження систем логістичного забезпечення сил безпеки країн ЄС та НАТО, а також запровадження чіткого позначення стратегічних цілей і прийняття політики безперервного вдосконалення, постійного поліпшення системи оцінки результатів діяльності, ефективного планування, що є фундаментом для об'єктивної оцінки фактичної результативності логістичних операцій, поєднання контролю за повсякденною діяльністю, застосування оперативного планування під час організації логістичного забезпечення сил безпеки на принципах державно-приватного партнерства.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні засади становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України; охарактеризовано структуру, завдання та функції системи логістичного забезпечення сил безпеки України; визначено роль і місце державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Визначено, що процес прийняття рішення щодо застосування механізмів державно-приватного партнерства у сфері безпеки держави є занадто складний та не позбавлений корупційної складової. Наразі державно-приватне партнерство розвинене в основному у державному (муніципальному) секторі, а саме в житлово-комунальному господарстві, транспорті та медицині. При цьому поза увагою залишаються питання розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення державної безпеки взагалі, а у логістичному забезпеченні сил безпеки України зокрема.

У другому розділі роботи проведено аналіз економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки; досліджено організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки; розкрито правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Визначено, що кризові явища у сфері організації державно-приватного

партнерства логістичного забезпечення сил безпеки розвиваються поступово. Володіючи характеристиками розвитку кризових явищ в функціонуванні логістичного забезпечення, аналітик має можливість своєчасно розпізнати ознаки їх прояву та сформулювати рекомендації щодо запобігання подальшого їх поглиблення або ж виведення зі стану кризи. Проведені дослідження дозволили сформулювати обґрунтований перелік показників моніторингу кризових явищ під час організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасного діагностування ознак кризи та застосування механізмів запобігання її розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

У третьому розділі роботи розкрито питання перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки; обґрунтовані стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; сформовані шляхи удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Доведено, що головними актуальними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України можливо вважати наступні: виробництво (модернізація) та утилізація (демілітаризація) озброєння, військової та спеціальної техніки; будівництво (експлуатація) доріг, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків; встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла; виробництво, транспортування і постачання тепла у частини та підрозділи сил безпеки, розподілення та постачання електричної енергії; співпраця у сфері продовольчого забезпечення (аутсорсинг), а також збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я, надання послуг у сфері охорони здоров'я; надання освітніх послуг у сфері логістичного забезпечення сил безпеки та ін.

Ключові слова: державне управління, механізм державного управління, державно-приватне партнерство, логістичне забезпечення, сили безпеки, сектор безпеки і оборони України, службово-бойова діяльність, забезпечення безпеки, кризові ситуації.

SUMMARY

Pisarevskyi S. V. Mechanisms of public-private partnership management in the logistical support of the security forces of Ukraine. – Qualifying scientific work as a manuscript.

The dissertation for the degree of candidate of sciences of public administration in the specialty 25.00.02 – mechanisms of public administration. National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkov, 2022.

An important and relevant scientific and applied task is solved in the dissertation work, which consists of the scientific substantiation of theoretical foundations and the development of practical recommendations for improving the mechanisms of public-private partnership management in the logistical support of the security forces of Ukraine.

The main definitions of the theoretical principles of public-private partnership management in the logistical support of the security forces of Ukraine were determined as based on the study of the theoretical principles of the formation of public-private partnerships in the components of the security and defense sectors of Ukraine, the structure and tasks of the system of logistical support of the security forces by determining the role and place of state management - a private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine based on the justification of the management mechanisms of the public-private partnership in the logistical support of the security forces based on the principles of carrying out activities in peacetime, in the conditions of crisis situations, as well as the actions of a special period.

Measures have been taken to improve the economic mechanism of public-private partnership management in the logistical support of the security forces of

Ukraine through the implementation of scientific measures to diagnose signs of crisis phenomena in the organization of public-private partnership, the use of mechanisms to prevent the further development of crisis phenomena or to neutralize negative consequences, the implementation of economic analysis procedures and optimal distribution of material and financial resources, as well as creating conditions for the rational development of the security forces of the security sector of Ukraine.

Measures are proposed to increase the effectiveness of the organizational mechanism for managing public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine by implementing scientific approaches for analyzing the needs of introducing a public-private partnership in the logistical support of the security forces, substantiating the content of public-private partnership measures, distributing risks between partners, evaluating effectiveness of the public-private partnership project, monitoring of its implementation, acceptance of the project and assessment of real benefits of the public-private partnership project in the logistical support of the security forces of Ukraine.

Proposals have been made to improve the legal mechanism of public-private partnership management in the logistical support of the security forces of Ukraine based on the introduction of procedures for choosing the type of contract, drawing up its content, forecasting threats, creating a procedure for resolving disputes, which is based on the fundamental bases of the organization of the interaction of the security forces with private partners under the time of organizing logistical support, taking into account the scenarios of the development of events and making it possible to effectively apply the means of legal influence on public relations in the field of logistical support of the security forces of Ukraine

Strategic directions for the development and improvement of public-private partnership management mechanisms in the logistical support of the security forces of Ukraine are proposed based on the use of SWOT and PEST analysis tools for the formation of an information-analytical, analytical-diagnostic, conceptual-orientational, forecast-orientational component of the corresponding strategy, and as well as the development of optimistic, pessimistic and basic scenarios of the

functioning of public-private partnership management mechanisms in the logistical support of the security forces of Ukraine.

Proposals were made to adapt the international experience in the field of public-private partnership management in the logistical support of security forces based on the study of the logistical support systems of the security forces of the EU and NATO countries, as well as the introduction of a clear designation of strategic goals and the adoption of a policy of continuous improvement, continuous improvement of the performance evaluation system, effective planning, which is the foundation for an objective assessment of the actual effectiveness of logistics operations, the combination of control over everyday activities, the use of operational planning during the organization of logistical support of security forces based on the principles of public-private partnership.

In the first chapter of the work the theoretical principles of the formation of public-private partnership in the components of the security and defense sectors of Ukraine are investigated; the structure, tasks and functions of the system of logistical support of the security forces of Ukraine are characterized; the role and place of state management of the public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine are determined.

It was determined that the decision-making process regarding the application of public-private partnership mechanisms in the field of state security is too complicated and not devoid of a corruption component. Currently, public-private partnership is developed mainly in the public (municipal) sector, namely in housing and communal services, transport and medicine. At the same time, issues of the development of public-private partnership in the field of ensuring state security in general, and in the logistical support of the security forces of Ukraine in particular, remain neglected.

In the second section of the work an analysis of the economic mechanism for managing the public-private partnership in the logistical support of the security forces was carried out; the organizational mechanism of public-private partnership management in logistical support of the security forces was investigated; the legal mechanism of public-private partnership management in the logistical support of the

security forces has been disclosed.

It was determined that the crisis phenomena in the field of organization of public-private partnership for the logistical support of the security forces are developing gradually. Having the characteristics of the development of crisis phenomena in the functioning of logistics support, the analyst has the opportunity to recognize signs of their manifestation in a timely manner and formulate recommendations for preventing their further deepening or getting out of the crisis state. The conducted research made it possible to form a well-founded list of indicators for monitoring crisis phenomena during the organization of public-private partnerships in the field of logistical support of security forces, the use of which in a complex makes it possible to timely diagnose the signs of a crisis and use mechanisms to prevent its development or neutralize negative consequences.

In the third section of the work the issue of the perspective of using foreign experience in the management of public-private partnership in the logistical support of the security forces is revealed; substantiated strategic directions for the development of public-private partnership management mechanisms in the logistical support of the security forces of Ukraine; ways of improving the management mechanisms of the public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine have been formed.

It has been proven that the following are the main actual areas of development of public-private partnership in the logistical support of the security forces of Ukraine: production (modernization) and disposal (demilitarization) of weapons, military and special equipment; construction (operation) of roads, airfield runways, bridges, overpasses, tunnels; production and implementation of energy-saving technologies, construction and capital repair of residential buildings; installation of modular houses and construction of temporary housing; production, transportation and supply of heat to units and subdivisions of the security forces, distribution and supply of electrical energy; cooperation in the field of food supply (outsourcing), as well as water collection, purification and distribution; health care, provision of services in the field of health care; provision of educational services in the field of

logistical support of security forces, etc.

Key words: public administration, public administration mechanism, public-private partnership, logistical support, security forces, security and defense sector of Ukraine, service and combat activity, security provision, crisis situations.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Писаревський С. В. Теоретичні засади управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України. *Чесць і закон*. 2021. № 4(79). С.68-74.

2. Писаревський С. В. Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Наукові перспективи*. 2022. № 2(20). С.170-180.

3. Альбошій О. В., Павленко С. О., Павлов Я. В., Писаревський С. В. Дослідження методичних аспектів підвищення надійності зберігання матеріальних засобів для забезпечення військ шляхом управління ризиками. *Чесць і закон*. 2020. № 2(73). С.135-142.

Особистий внесок здобувача: розроблено базові основи механізму управління ризиками об'єктів зберігання запасів матеріальних засобів.

4. Бєлай С. В., Писаревський С. В. Удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління»)*. 2022. № 8(10). С. 290-301.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано шляхи удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

5. Писаревський С. В. Обґрунтування напрямів удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил

безпеки України. *Честь і закон*. 2022. № 1(80). С. 73-79.

6. Pysarevsky S. International experience of public-private partnership in the sphere of logistics security forces. *Public administration and state security aspects*. 2021. Vol.1/2. P. 161-169.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Писаревський С. В. Етапи становлення та функції державно-приватного партнерства в Україні в сфері логістичного забезпечення сил безпеки України. *Актуальні проблеми службово-бойової діяльності сил сектору безпеки і оборони України в умовах воєнного стану* : зб. тез Регіон. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 30 черв. 2022 р. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. С. 107-108.

8. Писаревський С. В. До питання визначення актуальних напрямів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України. *Забезпечення державної безпеки в умовах воєнного стану* : зб. тез I міжнар. наук.-практ. онлайн конф., м. Луцьк, 27 трав. 2022 р. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. С. 134-136.

9. Бєлай С. В., Писаревський С. В. Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Проблеми оперативного та логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України* : Зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 15 лют. 2022 р. : Х. : Національна акад. НГУ, 2022. С. 124-125.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано структуру економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

10. Бєлай С. В., Писаревський С. В. Стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. *Публічне управління: освіта, наука, практика* : Зб. матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 18 берез. 2022 р., Х. : НУЦЗУ, 2022. С. 115-116.

Особистий внесок здобувача: визначені стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

11. Писаревський С. В. Аналіз структури органів технічного забезпечення в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення // *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи. Секція 2 «Логістичне забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи»* : Матер. наук.-практ. конф., м. Харків, 25 берез. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 60-61.

12. Писаревський С. В. Вплив військових дій на економічне зростання країни. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*. Зб. тез доп. 11-ої міжвузів. наук.-практ. конф., м. Харків, 25 листоп. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 138-140.

13. Писаревський С. В. Рівні готовності технічних засобів служб тилу в сучасних умовах *Актуальні питання розвитку та удосконалення логістичного забезпечення в Національній гвардії України*. Зб. тез доп. наук.-практ. конф., м. Харків, 15 грудн. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 102-103.

14. Писаревський С. В. Основні варіанти логістичної підтримки військ. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*. Секція 2 «Логістичне забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи» : Матер. наук.-практ. конф., м. Харків, 2 квітн. 2020 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2020. С. 95-96.

15. Писаревський С. В. Шляхи удосконалення логістичного забезпечення сил безпеки та оборони для здійснення контролю території збройного конфлікту неміжнародного характеру. *Актуальні проблеми застосування Національної гвардії України для здійснення контролю території збройного*

конфлікту неміжнародного характеру : Зб. тез доп. наук.-практ. семінару, м. Харків, 27 листоп. 2020 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2020. С. 28-30.

16. Зозуля А. В., Писаревський С. В. Організація та управління тиловим забезпеченням сил ОТО в районі надзвичайного стану, викликаного чинниками соціально-політичного характеру. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України* : Зб. тез наук.-метод. Семінару, м. Харків, 22 січн. 2019 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2019. С. 33-34.

Особистий внесок здобувача: розкриті основи управління тиловим забезпеченням сил ОТО в районі надзвичайного стану.

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

17. Писаревський С. В., Кухарець Д. В. Методика формування фінансових показників ефективності тилового забезпечення військових частин Національної гвардії України. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8647>.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано перелік показників моніторингу кризових явищ в тиловому забезпечення військових частин

18. Осіпенко С.М., Бондаренко О.Г., Писаревський С.В. Обґрунтування складської мережі логістичного забезпечення військових формувань під час спільних дій сил оборони. *Збірник наукових праць Національної академії Національної гвардії України*. 2020. Вип. 1(35). С. 102-109.

Особистий внесок здобувача: сформована оптимізаційна задача обґрунтування складської мережі логістичного забезпечення військових формувань

19. Писаревський С.В. Автоматизація управління логістичними процесами взаємодії військових підрозділів Національної гвардії України зі стратегічними партнерами. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 36-44.

ВСТУП.....	16
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	25
1.1. Теоретичні засади становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України.....	25
1.2. Структура, завдання та функції системи логістичного забезпечення сил безпеки України.....	44
1.3. Роль і місце державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	61
Висновки першого розділу.....	78
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	81
2.1. Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	81
2.2. Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	96
2.3. Правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	114
Висновки другого розділу.....	131
РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ.....	135

3.1. Перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.....	135
3.2. Стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	149
3.3. Формування шляхів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України.....	165
Висновки третього розділу.....	176
ВИСНОВКИ.....	180
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	184
ДОДАТКИ.....	206

Актуальність теми. Сьогоднішній розвиток українського суспільства все частіше демонструє виникнення кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці. Злиття світових цивілізацій та інші глобалізаційні процеси постійно супроводжуються збройними сутичками – цьому є безліч доказів в останніх збройних конфліктах та терористичних актах. На жаль, Україна не є виключенням в цьому гострому проблемному питанні. В умовах збройного протистояння на території України постійно виникають кризові ситуації.

Збройна агресія проти України у 2014 році, включаючи незаконну окупацію Криму і Донбасу, а також широкомасштабне вторгнення у 2022 році російських військ стали поштовхом для масштабних і структурних реформ у сфері безпеки України. Головним напрямом цієї стратегії є поступове реформування сил безпеки сектору безпеки і оборони України до стандартів ЄС та НАТО. Тому сьогодні сили безпеки України рухаються шляхом реформування та розбудови за зразком безпекових формувань провідних країн. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення сил безпеки України є формування сучасної системи логістичного забезпечення.

В розрізі розвитку логістичного забезпечення сил безпеки досвід країн з ринковою економікою доводить доречність впровадження державно-приватного партнерства. Таким чином, на сьогоднішньому етапі розвитку демократичного українського суспільства питання управління державно-приватним партнерством постає на передній план. Особливе місце в системі всебічного забезпечення сил безпеки України посідає логістичне забезпечення. Належний рівень логістичного забезпечення сил безпеки в умовах виникнення кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці є запорукою ефективного виконання завдань за призначенням.

За таких умов актуальність дослідження обраної теми визначається

необхідністю забезпечення належного рівня логістичного забезпеченні сил безпеки України шляхом запровадження ефективних механізмів управління державно-приватним партнерством.

Дослідженню питань розвитку державно-приватного партнерства було приділено увагу в працях як зарубіжних авторів (Т. Барнеков, Р. Боєл, М. Карра, С. Ліндера, М. Маєр, Д. Річ, Г. Ходжа та ін.), так і вітчизняних працях С. Бєлая, В. Бойка, С. Гнатюка, В. Горника, Д. Дубова, І. Дунаєва, Н. Дутка, С. Кравченка, В. Круглова, М. Латиніна, А. Лобанова, Т. Лозинської, Н. Манько, М. Науменко, М. Ожєвана та ін. Проблематиці розвитку державно-управлінських процесів у сфері публічного управління державно-приватного партнерства досліджувалися в працях А. Антонова, О. Альбоцього, А. Бабичєва, В. Бєсчастного, В. Гошовської, В. Довганя, С. Дорошенка, А. Дєгтяря, С. Домбровської, Ю. Корєцького, А. Мєрзляк, Г. Павлової, А. Роміна, В. Садкового та ін. вчених. Проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки розглядалися в працях О. Бондарєнка, Ю. Бабкова, А. Зозулі, С. Каплуна, С. Копашинського, І. Морозова, О. Морозова, С. Осипєнка, С. Павленка, С. Полторака, О. Роліна, О. Рікунова, В. Сисєєва, І. Шмакова та ін.

Вченими зроблено значний внесок у дослідження проблем державно-приватного партнерства у складових сектору безпеки і оборони України, а також розвитку системи логістичного забезпечення. При цьому вони майже не досліджували процеси управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Тому комплексного дослідження щодо опрацювання механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України не проводилося, що зумовило вибір зазначеної теми та її актуальність. Вказані питання потребують проведення окремого дисертаційного дослідження та розробки відповідних теоретичних і практичних рекомендацій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота пов'язана з планами наукових досліджень: Національної

академії Національної гвардії України, зокрема «Удосконалення складу повсякденного набору сухих продуктів та його пакетування для забезпечення військовослужбовців Національної гвардії України» (держ. реєстр. № 0118U006354), особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні наукових підходів до вдосконалення економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки для підвищення якості процесу харчування військовослужбовців та «Наукові основи обґрунтування раціональної системи логістичного забезпечення Національної гвардії України» (держ. реєстр. № 0118U004672), особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні структури та завдань системи логістичного забезпечення сил безпеки України, а також Національного університету цивільного захисту України – «Розробка механізмів державного управління соціально-економічною сферою та її галузями в контексті забезпечення безпеки українського суспільства» (держ. реєстр. № 0118U001007), особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні концептуальних підходів та визначені напрямів удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Мета і завдання дослідження. *Метою* роботи є наукове обґрунтування теоретичних засад і надання практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Для досягнення мети дослідження були поставлені такі *завдання*:

- визначити теоретичні засади становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України;
- з'ясувати роль і місце державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- здійснити аналіз економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- вивчити організаційний механізм управління державно-приватним

партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;

- розкрити правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;

- обґрунтувати перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки;

- сформувати стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Об'єкт дослідження – державне управління у сфері забезпечення державно-приватного партнерства.

Предмет дослідження – механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань, використовуються загальнонаукові та спеціальні *методи дослідження*: історичної аналогії, системного аналізу – для визначення теоретичних засад становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України; структурного аналізу – для опису структури за завдань системи логістичного забезпечення сил безпеки України; логіко-семантичний – для з'ясування ролі і місця державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; економічного аналізу – для здійснення аналізу економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; структурно-функціонального аналізу – для вивчення організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; порівняльного аналізу – для обґрунтування перспектив використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки; правового аналізу та структурно-логічного – для розкриття правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; SWOT- та PEST-аналізу – для розроблення стратегічних напрямів

розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України; синтезу та узагальнення – для формування шляхів удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Інформаційно-аналітичною основою дисертаційної роботи є законодавчі та підзаконні акти держави, які регулюють питання, пов'язані з питаннями державно-приватного партнерства, логістичного забезпечення, наукові здобутки вітчизняних і зарубіжних дослідників, статистичні дані органів державної влади та власні авторські дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо вирішення проблемних завдань функціонування та розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Найбільш суттєві результати дисертаційного дослідження, які вирізняються науковою новизною, полягають у тому, що:

уперше:

– аргументовано засади розвитку державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, які полягають в обґрунтуванні економічного, організаційного та правового механізмів державного управління, загальний концепт яких зумовлює необхідність застосування інноваційних підходів до економічного, організаційного та правового забезпечення державного управління в зазначеній сфері шляхом розроблення стратегічних напрямів і сценаріїв розвитку, удосконалення правових засад цієї діяльності, встановленні відповідної ролі та місця державного управління, а також адаптацією міжнародного досвіду;

удосконалено:

– економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України шляхом впровадження наукових заходів з діагностування ознак кризових явищ при організації

державно-приватного партнерства, застосування механізмів запобігання подальшого розвитку кризових явищ або нейтралізації негативних наслідків, здійснення процедур економічного аналізу та оптимального розподілу матеріальних та фінансових ресурсів, а також створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки України;

– організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України шляхом впровадження наукових підходів з аналізу потреб запровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки, обґрунтування змісту заходів державно-приватного партнерства, розподілу ризиків між партнерами, оцінці ефективності проєкту державно-приватного партнерства, моніторингу його реалізації, прийняття проєкту та оцінці реальних вигід проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України;

– правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі запровадження процедур вибору виду договору, складання його змісту, прогнозування загроз, створення процедури вирішення спорів, який ґрунтується на основоположних базисах організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення, врахування сценаріїв розвитку подій й надає змогу ефективно застосовувати засоби правового впливу на суспільні відносини у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України;

дістали подальшого розвитку:

– тлумачення теоретичних засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі дослідження теоретичних засад становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України, структури і завдань системи логістичного забезпечення сил безпеки шляхом визначення ролі і місця державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України базуючись на обґрунтуванні механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил

безпеки на принципах здійснення діяльності в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду;

– стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України на основі використання інструментарію SWOT- та PEST-аналіз для формування інформаційно-аналітичної, аналітико-діагностичної, концептуально-орієнтовної, прогнозно-орієнтовної складової відповідної стратегії, а також розроблення оптимістичного, песимістичного та базового сценаріїв функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;

– адаптація міжнародного досвіду в сфері управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки на основі дослідження систем логістичного забезпечення сил безпеки країн ЄС та НАТО, а також запровадження чіткого позначення стратегічних цілей і прийняття політики безперервного вдосконалення, постійного поліпшення системи оцінки результатів діяльності, ефективного планування, що є фундаментом для об'єктивної оцінки фактичної результативності логістичних операцій, поєднання контролю за повсякденною діяльністю, застосування оперативного планування під час організації логістичного забезпечення сил безпеки на принципах державно-приватного партнерства.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що обґрунтовано теоретичні засади і розроблено практичні рекомендації щодо вирішення проблемних завдань функціонування і розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Основні теоретичні положення і висновки дисертаційної роботи були враховані та використовуються у практичній діяльності Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України (довідка про впровадження № 1.6-25/52 від 19.10.2022 р.), а також у службово-бойовій діяльності тилу Навчального центру Національної гвардії України (довідка про впровадження

від 23.08.2022).

Крім того, теоретичні положення і наукові результати дослідження впроваджено у навчальний процес Національної академії Національної гвардії України на кафедрі оперативного та логістичного забезпечення оперативного факультету під час підготовки слухачів за навчальною дисципліною «Логістичне забезпечення дій формувань Національної гвардії України» (Акт впровадження результатів дисертаційного дослідження від 01.08.2022).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, що містить авторське розуміння і визначення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України та шляхів їх подальшого вдосконалення. Наукові результати і висновки, обґрунтовані та викладені у дисертації, одержані автором особисто. Конкретний внесок здобувача у семи наукових працях, підготовлених у співавторстві з О. Альбошим, С. Белаєм, О. Бондаренком, А. Зозулею, Д. Кухарцем, С. Осіпенком, С. Павленком, Я. Павловим, зазначені у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертаційного дослідження були оприлюднені на таких науково-комунікативних заходах, як: Регіональна науково-практична конференція «Актуальні проблеми службово-бойової діяльності сил сектору безпеки і оборони України в умовах воєнного стану» (м. Дніпро, 2022); I міжнародна науково-практична онлайн конференція «Забезпечення державної безпеки в умовах воєнного стану» (м. Луцьк, 2022); Всеукраїнська науково-практична конференція «Проблеми оперативного та логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України» (м. Харків, 2022); Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Публічне управління: освіта, наука, практика» (м. Харків, 2022); Науково-практична конференція «Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи» (м. Харків, 2021); Міжвузівська науково-практична конференція «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у

сучасних умовах господарювання» (м. Харків, 2021); науково-практична конференція «Актуальні питання розвитку та удосконалення логістичного забезпечення в Національній гвардії України» (м. Харків, 2021); науково-практична конференція «Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи» (м. Харків, 2020); науково-практичний семінар «Актуальні проблеми застосування Національної гвардії України для здійснення контролю території збройного конфлікту неміжнародного характеру» (м. Харків, 2020); науково-методичний семінар «Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України» (м. Харків, 2019).

Публікації. Матеріали дисертаційної роботи викладено у 19 публікаціях, зокрема це: 9 статей (із них 5 – у вітчизняних наукових фахових виданнях з державного управління, 1 – у міжнародному спеціалізованому виданні за напрямком та 3 – в інших наукових вітчизняних фахових виданнях), а також 10 тез доповідей у збірниках матеріалів наукових форумів. Сукупний обсяг публікацій складає 4,6 авт. арк.

Структуру роботи зумовили поставлені завдання. Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатку. Повний обсяг роботи становить 210 сторінок. Дисертація містить 7 рисунків, 3 таблиці та 1 додаток. Список використаних джерел включає 206 найменувань.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ
ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ1.1. Теоретичні засади становлення державно-приватного партнерства у
складових сектора безпеки і оборони України

Сьогоднішній розвиток економічної системи України доводить необхідність запровадження дієвих державно управлінських підходів до ефективного забезпечення конкурентоспроможності в умовах виникнення кризових явищ. Умови розширення глобалізаційних процесів визначає, що приватний сектор відіграє важливу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів держави.

Плани антикризових дій та посткризового відновлення економічної системи держави, що діють в багатьох країнах, передбачають запровадження широкого співробітництва між державою, приватним сектором та громадянським суспільством, які забезпечують дієві механізми державно-приватного партнерства. При цьому, масове розповсюдження принципів державно-приватного партнерства в глобальному просторі відбувається не тільки з причини залученням державних адміністративних структур приватного сектору до виконання суспільно значущих та соціальних завдань соціально-економічного розвитку, а також з метою запровадження інноваційних та ґрунтовних організаційно-управлінських рішень та коштовних виробничих технологій.

Під час посткризового відновлення вітчизняної економіки і становлення конкурентоспроможного соціально-економічного розвитку регіонів та держави в цілому державно-приватне партнерство є прогресивним та ефективним

механізмом співробітництва між органами державної влади та місцевого самоврядування, приватним сектором та громадянським суспільством.

Слід зазначити, що наша держава вже мала досвід залучення приватного сектору до розвитку вітчизняної економічної системи. За даними Світового банку, протягом 1990-2011 років за участю приватного сектору реалізовано 40 інфраструктурних проєктів, при цьому загальний обсяг інвестицій у зазначені проєкти становив 12,1 млрд. доларів США, з яких близько 90 відсотків були спрямовані на реалізацію проєктів у сфері телекомунікацій. В інших країнах з рівнем доходу на одну особу нижче середнього загальний обсяг інвестицій, залучених у 1990-2011 роках для реалізації інфраструктурних проєктів за участю приватного сектору, становив 588,5 млрд. доларів США. Ураховуючи те, що до зазначеної категорії належать переважно країни Африки, найменш розвинені країни Південно-Східної Азії та країни СНД, рівень залучення приватного сектору до реалізації інфраструктурних проєктів в Україні є незадовільним [145].

Тому становлення та розвиток державно-приватного партнерства визначається декількома базовими факторами, що зумовили зростання партнерських форм господарювання в ринковій економіці на відповідних етапах розвитку.

По-перше, одним із найважливіших напрямів лібералізації економіки, курс на яку було взято у більшості країн світу у 1980-х – 1990-х роках, є приватизація національних активів. І тут державно-приватне партнерство зіграло одну з головних ролей.

По-друге, уряди держав не мають у достатніх обсягах фінансових ресурсів, щоб модернізувати, обслуговувати та розширювати інфраструктуру, що перебуває у власності держави. Залучення приватних партнерів до відтворювальних процесів в інфраструктурних галузях держави є вкрай дієвими механізмами.

По-третє, приватні партнери значно більшою мірою, ніж держава володіє мобільністю, швидкістю прийняття рішень, здатністю до нововведень,

використання технічних та технологічних змін. Уряд же, в свою чергу, може полегшувати реалізацію проектів шляхом проведення низки інституційних заходів, а також за рахунок фінансово-економічних механізмів, таких як субсидії, гарантії та інші види підтримки.

Але тут виникає кілька основних питань, які мають бути дозволені у теоретичному плані. Перший – про суть, зміст державно-приватного партнерства, роль та місця держави у сучасній економіці, про визначення оптимальних масштабів, кордонів та ступеня державного втручання в економічні процеси. Другий – про відносини між державою та соціальними групами сучасного суспільства у зв'язку з розширенням практики державно-приватного партнерства. І третє питання фокусується навколо процесів роздержавлення – приватизації, що відбуваються з різною ступенем глибини та інтенсивності в переважній більшості країн світу та ролі у них державно-приватного партнерства [145].

Класичним фундаментом державно-приватного партнерства є теорія державного регулювання економіки. Складні форми організації та ведення сучасного господарства неможливі без регулювання державою діяльності компаній, галузей та сфер економіки. На підтримку системи економічного регулювання у кожній країні працює значна частина державних інституцій, видається величезне кількість нормативних документів, що модифікуються існуючі та з'являються нові інструменти державно-приватного партнерства, що регламентують дії бізнесу при здійсненні різнопланових державно-приватних проєктів.

Відповідно до загального переліку функцій держави в сфері регулювання базовою виступає створення політичних, економічних, правових та інших напрямів для суб'єктів підприємницької діяльності при реалізації ними конкретних проєктів. Отже, у сьогоденній інституційній формі існування господарського партнерства держави і бізнесу є відносно новий ступінь розвитку теорії державного управління.

Ще однією базовою основою державно-приватного партнерства є теорія

громадського сектору економіки. У кожній країні існує потужна, розгалужена система громадського сектору, у межах якого функціонують державно-приватні партнерства. Масштаби громадського сектора у тій чи іншій країні періодично змінюються, що визначається пріоритетами економічної політики, що проводиться, фазою господарського розвитку (зростання, стагнація, рецесія), зовнішньоекономічними умовами та іншими факторами. Роль держави послаблюється в одних і посилюється в інших напрямках. Державно-приватне партнерство у контексті теорії громадського сектора покликане вирішувати завдання економічного розвитку, удосконалення виробничої інфраструктури, ліквідації та пом'якшення кризових ситуацій соціально-економічного характеру [11-12].

Однак, з початку розвитку ринкової економіки в Україні, розвиток державно-приватних відносин не мав належного розвитку. Концепція розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки визначала, що основними причинами уповільнення розвитку державно-приватного партнерства є:

- недостатній рівень уваги держави до реалізації політики у сфері державно-приватного партнерства і недосконалість системи управління розвитком такого партнерства;
- відсутність у сфері державно-приватного партнерства дієвих заходів із створення умов для його розвитку, а також чіткого розмежування повноважень між органами публічної влади та координації їх діяльності;
- наявність галузевих особливостей провадження господарської діяльності і складність умов довгострокового та взаємовигідного співробітництва між державою і приватними партнерами;
- низький рівень інституційної спроможності органів державної влади і приватного сектору до впровадження державно-приватного партнерства;
- низький рівень довіри громадянського суспільства до органів публічної влади та обізнаності з питань переваг реалізації інвестиційних проєктів на засадах державно-приватного партнерства, недостатній рівень

поінформованості населення про переваги і ризики застосування механізмів такого партнерства, неналежне кадрове забезпечення місцевих органів публічної влади фахівцями у сфері державно-приватного партнерства, недостатній обсяг фінансування реального сектору економіки;

- несприятливий інвестиційний клімат і складність умов провадження діяльності приватних партнерів під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства;

- наявність проблем у відносинах між органами публічної влади і приватним сектором під час проведення погоджувальних процедур, захисту прав власності інвесторів, розв’язання господарських спорів;

- складність механізму реалізації державної підтримки для реалізації довгострокових інвестиційних проєктів за участю приватних партнерів;

- відсутність ефективного механізму надання державної підтримки у сфері державно-приватного партнерства;

- неузгодженість нормативно-правової бази в сфері державно-приватного партнерства;

- недосконалість механізму тарифного регулювання та економічна необґрунтованість тарифів [145].

В свою чергу, прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство» та відповідних підзаконних актів свідчить про прагнення до широкого впровадження державно-приватного партнерства. Закон регулює договірні відносини держави і приватного сектору у формі концесії, спільної діяльності та інших договорів. У подальшому механізм взаємодії держави і приватного сектору на основних принципах державно-приватного партнерства регулюватиметься спеціальним законодавством, гармонізованим із законодавством ЄС [130].

Відповідно до Закону [130] державно-приватним партнерством є «співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, які ... здійснюють управління об’єктами державної власності, органів місцевого

самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому законодавством, та відповідає основним ознакам державно-приватного партнерства» [130].

Головними принципами [130] здійснення державно-приватного партнерства є:

- рівність державних та приватних партнерів перед законодавством України;
- заборона всіх проявів дискримінації різносторонніх прав державних та/або приватних партнерів;
- взаємне погодження всіх інтересів державних та приватних партнерів для майбутнього отримання взаємної вигоди для обох сторін;
- організація найбільшої ефективності діяльності, ніж при реалізації цієї діяльності одноосібно державним партнером;
- сталість та незмінність дії договору під час реалізації договору на всіх етапах його дії;
- взаємне визнання державними та приватними партнерами прав і обов'язків один одного, які передбачаються у рамках укладеного договору державно-приватного партнерства;
- організація справедливого розподілу між державним та приватним партнерами імовірних ризиків, які пов'язані з виконанням договорів державно-приватного партнерства;
- реалізація конкурсних засад для визначення приватного партнера, окрім специфічних ситуацій, що визначені законодавством [130].

До основних ознак державно-приватного партнерства законодавець [130] відносить:

- 1) розбудова (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта державно-приватного партнерства,

а також управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) таким об'єктом;

2) довготривалість відносин (встановлено термін від 5 до 50 років);

3) розподіл ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

4) обов'язковість інвестування у об'єкти проєктів державно-приватного партнерства [130].

Стаття 4 Закону [130] визначає головні сфери застосування державно-приватного партнерства, якими є:

- проєкти з виробництва, транспортування, а також постачання тепла й природного газу;

- проєкти з реалізації будівництва й експлуатації автострад, автомобільних доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та інших об'єктів критичної інфраструктури;

- проєкти машинобудування;

- проєкти зі збору, очищення та розподілення води та ін. заходи цього напрямку;

- проєкти в сфері організації охорона здоров'я;

- проєкти з реалізації туризму, відпочинку тощо;

- проєкти з забезпечення функціонування у сфері постачання води в сільському господарстві;

- проєкти з переробки відходів;

- проєкти з виробництва, розподілення, а також постачання електричної енергії;

- проєкти з організації надання соціальних послуг, а також управління соціальними інституціями;

- проєкти з виробництва та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлового фонду, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території України;

- проекти з організації закупівлі та будівництва модульних будинків та інших проектів будівництва житла для внутрішньо переміщених осіб на території України;

- проекти з організації надання освітніх послуг, а також послуг у сфері охорони здоров'я;

- проекти з управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини України;

- різнопланові проекти з донорства крові;

- проекти в сфері реалізації електронних комунікацій [130].

Основними формами здійснення державно-приватного партнерства вітчизняний законодавець визначив:

- «концесійний договір;

- договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);

- договір про спільну діяльність;

- інші договори» [130].

Розгляд процесів розвитку державно-приватного партнерства в секторі безпеки і оборони потребує більш глибокого вивчення питання функціонування його складових. З цією метою надалі дослідимо це питання.

Відповідно до Закону [137] під сектором безпеки і оборони України розуміється «система органів державної влади, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних та розвідувальних органів, державних органів спеціального призначення з правоохоронними функціями, сил цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу України, діяльність яких перебуває під демократичним цивільним контролем і відповідно до Конституції та законів України за функціональним призначенням спрямована на захист національних інтересів України від загроз, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки України» [137].

Силами безпеки є «правоохоронні та розвідувальні органи, державні органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, сили цивільного захисту та інші органи, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення національної безпеки України» [137].

До сил оборони законодавець [137] відносить «Збройні Сили України, а також інші утворені відповідно до законів України військові формування, правоохоронні та розвідувальні органи, органи спеціального призначення з правоохоронними функціями, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення оборони держави» [137].

Таким чином, державна політика у сферах національної безпеки і оборони України перш за все спрямована на захист:

- людини і громадянина (життя і гідності, конституційних прав і свобод, безпечних умов життєдіяльності);
- суспільства (демократичних цінностей, добробуту та умов для сталого розвитку);
- держави (конституційного ладу, суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності);
- території, а також навколишнього природного середовища (від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру).

До головних принципів, що визначають порядок формування державної політики у сферах національної безпеки і оборони законодавець [137] відносить:

- «верховенство права, підзвітність, законність, прозорість та дотримання засад демократичного цивільного контролю за функціонуванням сектору безпеки і оборони та застосуванням сили;
- дотримання норм міжнародного права, участь в інтересах України у міжнародних зусиллях з підтримання миру і безпеки, міждержавних системах та механізмах міжнародної колективної безпеки;
- розвиток сектору безпеки і оборони як основного інструменту реалізації державної політики у сферах національної безпеки і оборони» [137].

Сектор безпеки і оборони України складається з чотирьох взаємопов'язаних складових:

- сили безпеки;
- сили оборони;
- оборонно-промисловий комплекс;
- громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки [137].

Функції та повноваження складових сектору безпеки і оборони визначаються законодавством України.

В розрізі тематики дисертаційного дослідження більш детально розглянемо функції та завдання сил безпеки сектору безпеки і оборони.

Закон [139] визначає, що Національна поліція України є «центральною органом виконавчої влади, що забезпечує громадську безпеку і порядок, охорону прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидію злочинності, а також надає визначені законом послуги з допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги».

Відповідно статті 2 Закону України «Про Національну поліцію» [139] завдання поліції є надання поліцейських послуг у сферах:

- «забезпечення публічної безпеки і порядку;
- охорони прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави;
- протидії злочинності;
- надання в межах, визначених законом, послуг з допомоги особам, які з особистих, економічних, соціальних причин або внаслідок надзвичайних ситуацій потребують такої допомоги» [139].

Виходячи із наведених сфер надання поліцейських послуг у сферах можливо зазначити, що Національна поліція входить до складу сил безпеки і виконує правоохоронні функції.

Закон [138] встановлює, що Національна гвардія України є «військовим формуванням з правоохоронними функціями, призначеним для виконання

завдань із захисту та охорони життя, прав, свобод і законних інтересів громадян, суспільства і держави від злочинних та інших протиправних посягань, охорони громадського порядку та забезпечення громадської безпеки, а також у взаємодії з іншими органами – із забезпечення державної безпеки і захисту державного кордону України, припинення терористичної діяльності, діяльності незаконних воєнізованих або збройних формувань, організованих злочинних груп та організацій» [138].

Основними функціями Національної гвардії України є: «захист конституційного ладу України, цілісності її території від спроб зміни їх насильницьким шляхом; охорона громадської безпеки і порядку, забезпечення захисту та охорони життя, здоров'я, прав, свобод і законних інтересів громадян; участь у забезпеченні громадської безпеки та охороні громадської безпеки і порядку під час проведення зборів, мітингів, походів, демонстрацій та інших масових заходів, що створюють небезпеку для життя та здоров'я громадян; забезпечення охорони органів державної влади, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України, участь у здійсненні заходів державної охорони органів державної влади та посадових осіб; охорона важливих державних об'єктів, об'єктів критичної інфраструктури; охорона дипломатичних представництв, консульських установ іноземних держав, представництв міжнародних організацій в Україні; участь у здійсненні заходів, пов'язаних з припиненням збройних конфліктів; участь у спеціальних операціях із знешкодження озброєних злочинців, у боротьбі з диверсійно-розвідувальними силами агресора (противника); участь у припиненні масових заворушень; участь у ліквідації наслідків надзвичайних або кризових ситуацій на об'єктах, що нею охороняються; участь у здійсненні заходів правового режиму воєнного стану; участь у виконанні завдань територіальної оборони» та ін. [138; 127-128].

Тому у мирний час Національна гвардія України входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України і виконує правоохоронні функції, а також розвиває спроможності, необхідні для виконання завдань у складі сил оборони. Під час запровадження воєнного стану Національна гвардія України

приводиться в готовність до виконання завдань за призначенням в умовах дії правового режиму воєнного стану, входить до сил оборони сектору безпеки і оборони України, виконує завдання та підпорядковується відповідно до положень Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [140] та Закону України «Про Національну гвардію України» [138].

Далі зупинимось на Державній прикордонній службі України, яка є «правоохоронним органом спеціального призначення, що реалізує державну політику у сфері безпеки державного кордону України та охорони суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні» [132].

Основними функціями Державної прикордонної служби України є: «охорона державного кордону України на суші, морі, річках, озерах та інших водоймах з метою недопущення незаконної зміни проходження його лінії, забезпечення дотримання режиму державного кордону та прикордонного режиму; здійснення в установленому порядку прикордонного контролю і пропуску через державний кордон України; охорона суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні та контроль за реалізацією прав і виконанням зобов'язань у цій зоні інших держав; ведення розвідувальної, інформаційно-аналітичної та оперативно-розшукової діяльності в інтересах забезпечення захисту державного кордону України; участь у боротьбі з організованою злочинністю та протидія незаконній міграції на державному кордоні України; участь у заходах, спрямованих на боротьбу з тероризмом; охорона закордонних дипломатичних установ України; координація діяльності військових формувань та відповідних правоохоронних органів, пов'язаної із захистом державного кордону України» та ін. [132].

Виходячи із функцій Державної прикордонної служби України можливо зазначити, що ця служба входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Служба безпеки України є «державним органом спеціального призначення з правоохоронними функціями, що забезпечує державну безпеку, здійснюючи з неухильним дотриманням прав і свобод людини і громадянина:

протидію розвідувально-підбивній діяльності проти України; боротьбу з тероризмом; контррозвідувальний захист державного суверенітету, конституційного ладу і територіальної цілісності, оборонного і науково-технічного потенціалу, кібербезпеки, інформаційної безпеки держави, об'єктів критичної інфраструктури; охорону державної таємниці» [144].

Отже на Службу безпеки України покладається у межах визначеної законодавством компетенції з захисту «державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, науково-технічного і оборонного потенціалу України, законних інтересів держави та прав громадян від розвідувально-підбивної діяльності іноземних спеціальних служб, посягань з боку окремих організацій, груп та осіб, а також забезпечення охорони державної таємниці» [144].

До завдань Служби безпеки України також входить «попередження, виявлення, припинення та розкриття кримінальних правопорушень проти миру і безпеки людства, тероризму та інших протиправних дій, які безпосередньо створюють загрозу життєво важливим інтересам України» [144].

Виходячи із компетенцій і завдань Служби безпеки України можливо зазначити, що ця служба теж входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Відповідно до [131] Управління державної охорони України здійснює державну охорону органів державної влади України, забезпечення безпеки посадових осіб та охорони об'єктів [131].

На Управління державної охорони України покладаються завдання з: «здійснення державної охорони щодо органів державної влади України; забезпечення безпеки посадових осіб за місцем їх перебування як на території України, так і за її межами; забезпечення безпеки членів сімей посадових осіб, визначених цим Законом, які проживають разом з ними або супроводжують їх; запобігання протиправним посяганням на посадових осіб і членів їхніх сімей та об'єкти, щодо яких здійснюється державна охорона, їх виявлення та припинення; охорони об'єктів, визначених законодавством; забезпечення

безпечної експлуатації транспортних засобів, призначених для визначених цим Законом посадових осіб; участі у заходах, спрямованих на боротьбу з тероризмом» [131].

Виходячи із компетенцій і завдань Управління державної охорони України можливо зазначити, що ця служба теж входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Відповідно до [133] Державна міграційна служба України є «центральною органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сферах міграції (імміграції та еміграції), зокрема протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, зокрема біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів» [133].

Основними завданнями Державної міграційної служби України є: «реалізація державної політики у сферах міграції (імміграції та еміграції), у тому числі протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів; внесення на розгляд Міністра внутрішніх справ пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у сферах міграції (імміграції та еміграції), у тому числі протидії нелегальній (незаконній) міграції, громадянства, реєстрації фізичних осіб, біженців та інших визначених законодавством категорій мігрантів» [133].

Виходячи із завдань Державної міграційної служби України можливо зазначити, що ця служба теж входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Державна служба України з надзвичайних ситуацій є «центральною органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сферах цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, запобігання їх виникненню, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, проведення аварійно-рятувальних робіт, пожежогасіння, пожежної та техногенної безпеки, роботи рятувальних служб під час аварій, а також гідрометеорологічної діяльності» [132].

Основними завданнями Державна служба України з надзвичайних ситуацій є: «реалізація державної політики у сфері цивільного захисту, захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, запобігання їх виникненню, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, рятувальної справи, гасіння пожеж, пожежної та техногенної безпеки, діяльності аварійно-рятувальних служб, а також гідрометеорологічної діяльності; здійснення державного нагляду (контролю) за додержанням і виконанням вимог законодавства у сфері цивільного захисту, пожежної та техногенної безпеки, діяльності аварійно-рятувальних служб; внесення на розгляд Міністра внутрішніх справ пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у зазначених сферах; реалізація в межах повноважень, передбачених законом, державної політики у сфері волонтерської діяльності; виконання функцій компетентного органу у сфері діяльності, пов'язаної з об'єктами підвищеної небезпеки» [132; 61].

Виходячи із завдань Державної служби України з надзвичайних ситуацій можливо зазначити, що ця служба теж входить до складу сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Таким чином, в розрізі тематики дисертаційного дослідження до сил безпеки сектору безпеки і оборони України доцільно віднести Національну поліцію України, Національну гвардію України, Державну прикордонну службу України, Службу безпеки України, Управління державної охорони України, Державну міграційну службу України, Державну службу України з надзвичайних ситуацій. Надалі в дослідженні під час розгляду основних положень логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України будемо розуміти ці державні органи, служби та військові формування.

У процесі аналізу дослідження [25] виділено такі основні інституційні засади державно-приватного партнерства, що притаманні сфері функціонування сил безпеки сектору безпеки і оборони України та процесу становлення державно-приватного партнерства в Україні.

Принцип рівності та свободи – основний принцип ринкової економіки. Він має два аспекти: по-перше, рівність усіх економічних агентів у доступі до

послуг, які надають приватні компанії у сфері державних громадських служб, по-друге, рівність всіх приватних компаній у праві укладання контрактів держано-приватного партнерства. При цьому принципі не допускається соціальна нерівність (за походженням, політичними поглядами) та інші типи дискримінації (за територіальною ознакою, за світоглядом та релігійним переконанням тощо).

Однак принцип рівності та свободи має деякі обмеження, а саме те, що певна частина положень договорів, які укладаються в рамках державно-приватного партнерства, формулюється у відповідності до чинного законодавства і не може служити предметом переговорів сторін. Крім того, цей принцип доповнюється двома протилежними принципами: з одного боку, стабільності контракту державно-приватного партнерства, і, з іншого боку, можливості його зміни, тобто адаптації до умов, що змінилися. Держава або муніципальна освіта, як представник громадської влади та відповідність до принципу адаптації, може в односторонньому порядку і без попередніх консультацій із приватною компанією змінювати умови договору та висувати вимоги, зумовлені наявністю суспільного інтересу (суспільної користі чи блага). При цьому приватна компанія має виконувати свої обов'язки за договором у повному обсязі та з відповідною якістю, навіть якщо вона не погоджується з органом влади. Також вона може оскаржити прийняте державою рішення у судовому порядку.

Принцип безперервності надання послуг. Послуги економічних агентів повинні забезпечуватися приватною компанією - партнером держави безперервно, що визначається публічно-правовим характером відносин державно-приватного партнерства. Вона за законом не має право припиняти свою роботу. У разі збою у наданні послуги приватна компанія зобов'язана вжити всіх можливих заходів для її відновлення.

Відповідний державний орган, ґрунтуючись на своєму статусі представника влади, може бути в односторонньому порядку і без попередніх консультацій з приватною компанією - оператором змінювати умови договору

та висувати вимоги, зумовлені наявністю суспільного інтересу (суспільної користі чи блага). При цьому приватна компанія, навіть якщо вона не згодна з представником держави і збирається оскаржити прийняте ним рішення у судовій інстанції, має, відповідно до законодавства, виконувати свої обов'язки за договором у повному обсязі та з відповідним якістю.

Принцип конкурсності. Як правило, у всіх країнах контракти державно-приватного партнерства видаються за результатами конкурсів. У рідкісних, виняткових випадках, як виняток, а також міркувань національної, державної, економічної, громадської безпеки Держава має право укласти контракти без конкурсу.

Принцип прозорості та зворотного зв'язку. У здійсненні проєктів державно-приватного партнерства держава, громадськість і населення повинні мати доступ до повної інформації про стан підприємства, його фінансові, економічні та інші показники, якості послуг. Споживачі повинні мати канали зворотний зв'язок з приватними компаніями та державними органами, що контролюють їх роботу.

Принцип невтручання. Держава не має права втручатися в господарсько-адміністративну діяльність приватної компанії після підписання контракту, яка самостійно приймає всі адміністративно-господарські, управлінські, кадрові та інші рішення. Винятком є випадки, що загрожують національним інтересам, перелік яких зазначається додатковими умовами контракту [25].

Принцип гарантій. Держава застосовує у межах державно-приватного партнерства систему гарантій, обумовлених законом (наприклад, пільговий режим оподаткування). Також з метою реалізації найбільш значущих в сфері безпеки суспільства проєктів держава може надавати їм різноманітну допомогу. Інструментами такої допомоги можуть виступати: дотації з бюджету, державні позики та гарантії по позиках, зниження розміру (скасування) концесійних платежів, орендної плати за землю тощо.

Принцип оплати. Якщо держава в односторонньому порядку або за узгодження з приватною компанією припиняє дію контракту державно-

приватного партнерства, то воно має відшкодувати компанії зроблені нею інвестиції та компенсувати недоотриманий їй дохід.

Принцип рівноправного ставлення до іноземних компаній, що забезпечує їм рівні права з вітчизняними компаніями. Вже на стадії розробки основ законодавства щодо державно-приватного партнерства цей принцип втілюється в нормах щодо забезпечення недискримінаційного режиму допуску закордонних компаній до конкурсів з проєктів державно-приватного партнерства, права вільного розпорядження ними чистої прибутком, отриманим на об'єкті державно-приватного партнерства, у тому числі права вивезення чистого прибутку за кордон тощо. Винятком можуть стати випадки, що загрожують функціонуванню силам безпеки, що визнані розвідувально-підривної діяльністю зарубіжних партнерів.

Принцип забезпечення інтересів держави є основоположним базовим принципом, що слугує запобіжником виникнення кризових ситуацій у сфері функціонування сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Використання цього принципу є обов'язковим під час запровадження механізмів державно-приватного партнерства.

Зазначені принципи наведені рисунком 1.1.

Таким чином можливо зазначити, що становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки України сьогодні знаходиться на етапі започаткування. Наявність різних форм договірних відносин у рамках державно-приватного партнерства регулюються окремими законами та підзаконними актами, що ускладнює формування єдиного підходу до розроблення механізмів впровадження та розвитку державно-приватного партнерства. Також не чітко визначені суб'єкти, які мають право бути державними партнерами у проєктах, що реалізуються за участю сил безпеки України, не передбачене застосування механізму інституційного партнерства, можливості для двох і більше органів, служб, військових формувань бути одночасно державними партнерами, заборонена участь державних підприємств у реалізації проєктів державно-приватного партнерства тощо.

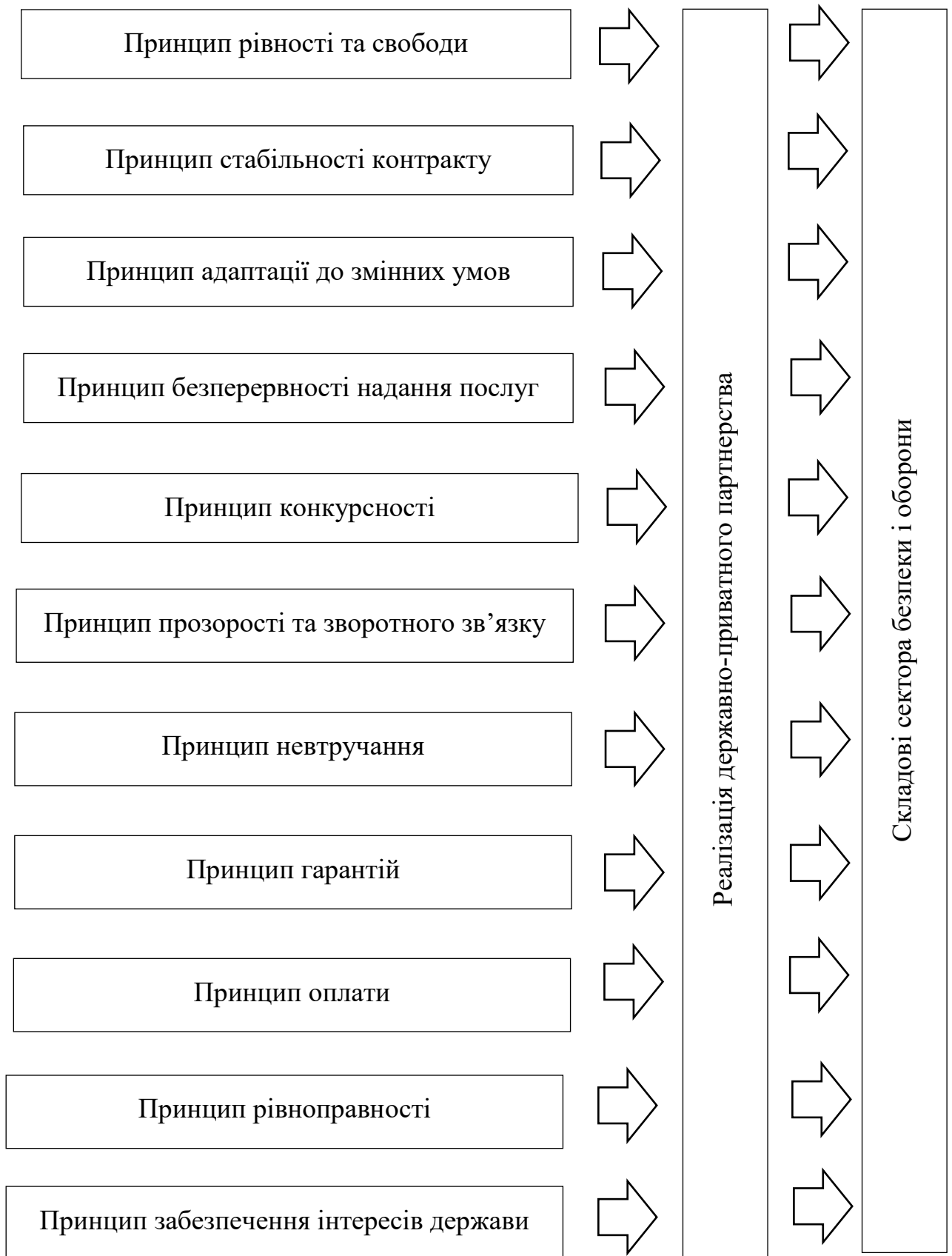


Рис.1.1. Принципи реалізації державно-приватного партнерства в сфері забезпечення сил безпеки сектора безпеки і оборони України

Основними проблемами державно-приватного партнерства в сфері забезпечення функціонування сил сектору безпеки сектору безпеки і оборони України є: дефіцит бюджетних коштів та занадто ускладненість реалізації механізмів державної підтримки; відсутність щорічного фінансування довгострокових проєктів державно-приватного партнерства в сфері функціонування сил безпеки; невизначеність методології надання державної підтримки в рамках реалізації проєктів державно-приватного партнерства для сил безпеки; невідповідність принципів і підходів у сфері державно-приватного партнерства існуючим загальноприйнятим міжнародним принципам.

Отже розглянуте у підрозділі свідчить, що для ефективного забезпечення функціонування сил сектору безпеки України, крім удосконалення вітчизняної нормативно-правової бази у сфері державно-приватного партнерства, необхідне застосування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України з метою залучення приватних інвестицій на засадах такого партнерства.

1.2. Структура, завдання та функції системи логістичного забезпечення сил безпеки України

На початку розгляду питання вивчення структури, завдань та функцій системи логістичного забезпечення сил безпеки України дослідимо теоретичні засади термінів логістика та логістичного забезпечення.

Більшість дослідників сходяться на тому, що термін «логістика» започаткувався у Стародавній Греції, де «logistike» означало «рахункове мистецтво» або «мистецтво міркування, обчислення». За часів Римської імперії під логістикою розумілися «правила розподілу продуктів». За часів візантійського імператора Льва VI (866-912 роки) логістика відповідала за забезпечення армії і управління її переміщеннями. Призначенням логістики у

Візантійській імперії було «платити платню армії, належним чином озброювати її, забезпечувати зброєю і військовим майном, своєчасно і повною мірою піклуватися про її потреби і, відповідно, готувати кожен акт військового походу» [75], тобто розраховувати простір і час, здійснювати вірний аналіз місцевості з погляду пересування армії, а також сили опору супротивника і відповідно до цих функцій управляти і керувати, одним словом, розпоряджатися рухом і розподілом власних збройних сил [25; 87].

Автором перших наукових праць з логістики загальноновизнано вважати військового діяча А. Жоміні (1779-1869 рр.). В своїх дослідженнях він стверджував, що «логістика охоплює широке коло питань, що включають планування, управління, матеріальне, технічне, продовольче забезпечення військ, а також визначення місця їх дислокації, будівництво доріг, укріплень тощо». Також є твердження, що деякі положення логістики застосовувались в армії Наполеона. Тому існує думка, що поняття «логістика» також має походження від французького слова «loger» (житло, квартира) [87].

У 1884 р. Американський інститут військово-морського флоту ввів поняття «логістика» для потреб навігації. Широкий розвиток принципи логістики отримали в роки другої світової війни в процесі вирішення завдань матеріально-технічного забезпечення сил безпеки і оборони, дислокованих в Європі, а також організації взаємодії між постачальниками озброєння, продовольства, транспортом і військами.

Отже, як військова наука логістика сформувалась у середині XIX ст. Підходи логістики у військовій справі активно застосовувались в період Другої світової війни. Паралельно з практичним застосуванням в багатьох країнах, перш за все в США і СРСР, розвивається теорія логістики в військовій сфері, яка визначає логістику як науку про планування і управління переміщенням і матеріально-технічним забезпеченням військ.

Поряд із логістикою у військовій справі існувало також інше трактування терміну. Німецький філософ, математик та фізик В. Лейбніц (1646-1716 рр.) називав логістикою математичну логіку. Таке значення терміну було

підтверджено в 1904 р. на філософському конгресі в Женеві.

Отже, історично склались два різних підходи до трактування, а також сфери застосування терміну «логістика», а саме у військовій справі та у математичних розрахунках. Додамо, що із сфери забезпечення військ логістика розширилась на приватну господарську діяльність у формі наукових досліджень щодо управління рухом транспортних потоків.

Вважається, що одним з перших вчених, хто зазначив на можливість використання положень логістики військової сфері в цивільній економіці є професор О. Моргенштерн (США). Він у труді 1951 р. [75] визначив, що є з достатньою долею вірогідності подібність між управлінням забезпечення сил оборони з управлінням матеріальних потоків.

В свою чергу застосування логістики в приватній господарській діяльності та суспільній економіці почалось у шести десяти роки минулого століття. Тому сьогодні логістика розповсюдилась в першу чергу в економічному секторі, але крім того, й у інших сферах, таких, як соціальна, освітня, також культурна та ін. У дев'яностих роках поняття логістика вже отримало дуже широке розповсюдження в різних сферах життєдіяльності суспільства.

Отже, у зарубіжній, а також українській літературі накопичилась велика кількість наукових знань в сфері логістичного забезпечення. Наведені основні суті терміну логістика є практично у всіх європейських мовах. Як вже зазначалось, загальноприйнятого визначення терміну «логістика» як в світі, так і в Україні немає. При цьому розглянемо найбільш поширені сучасні визначення логістики.

У 1974 році пройшов перший Європейський Конгрес з логістики, на якому надано сучасне визначення поняття логістика, як наука про планування, управління та контроль за рухом матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів в різних системах.

В.І. Сергєєв [152] досліджував логістику у двох ракурсах (широкому та вузькому). За широким підходом, логістикою є наука про управління

матеріальними потоками, інформацією, що функціонує в ньому, фінансами та сервісом у певній мікро-, мезо- чи макроекономічній системі для досягнення поставлених цілей з оптимальними витратами ресурсів. У вузькому сенсі, а саме з позиції приватних партнерів, логістикою є інструментарій інтегрованого управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та ін. потоками, а також супутнім сервісом, якій сприяє досягненню цілей організації бізнесу з оптимальними витратами ресурсів.

Зарубіжними джерелами більш за все розповсюджено визначення логістики як господарської діяльності в приватному секторі, отже процесу управління матеріальними потоками. Теоретичними, методологічними і практичними аспектами розвитку логістики в світі продовжують займатись у США Рада логістичного менеджменту (Council of Logistics Management) та у ЄС – Європейська логістична асоціація (European Logistics Association).

Найбільш розповсюдженим на сьогоднішній час є визначення Ради логістичного менеджменту а саме: «процес планування, виконання і контролю, ефективного з точки зору зниження витрат, потоку запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, сервісу і пов'язаної інформації від точки його зародження до точки споживання (включаючи імпорт, експорт, внутрішні та зовнішні переміщення) для повного задоволення вимог споживачів» [203].

В свою чергу, Європейською логістичною асоціацією надано визначення логістики, як «організація, планування, контроль і виконання товарного потоку від проектування і закупівель, через виробництво і розподіл до кінцевого споживача з метою задоволення вимог ринку з мінімальними операційними та капітальними витратами» [203].

Так, в термінологічному словнику: Логістикою (logistics) є «наука про планування, організацію і контроль за транспортуванням, складуванням і іншими матеріальними і нематеріальними операціями, що здійснюються в процесі доведення сировини і матеріалів до виробничого підприємства, внутрізаводської переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення

готової продукції до споживача відповідно до інтересів і вимог останнього, а також передачі, зберігання і обробки відповідної інформації» [148].

Для впровадження логістичних структур та вдосконалення існуючих у приватному секторі бізнес може створювати логістичні центри. Тому розвиток теоретико-методологічних засад логістики реалізується на основі її принципів. Найважливіше значення при розробці і створенні логістичних систем мають принципи, які визначають характер і суть усього устрою узгодження загалом і окремих його аспектів зокрема. Наразі науковою спільнотою розроблено основні принципи, які спрямовують логістичну методологію в приватному секторі [75].

Принцип синергетичності, який визначає комплексний і системний підхід до досягнення певної мети. Враховуючи взаємодію механізму виробництва і обігу, на базі цього принципу можливо дійти до кращого результату в цілому по структурі за рахунок узгодження дій в усіх взаємопов'язаних логістичних процесах [75].

Принцип динамічності зазначає, що логістичні процеси повинні відображати суть охоплюваних ними процесів і мають бути динамічними організаціями. Суть логістичного процесу реалізується динамікою, що призводить до економічного розвитку. Тобто динамічність впроваджується сучасними економічними механізмами розвитку [75].

Принцип комплектності визнає комплексність логістичних підходів, що складаються за системним підходом комплексом взаємопов'язаних елементів. Отже, незалежна побудова елементів логістичних систем не є придатною. В цих випадках існує достатня вірогідність виникнення кризових ситуацій під час реалізації логістичних потоків [75].

Принцип ініціативності визнає, що логістичні системи та відповідні процеси базуються на ініціативних суб'єктивних умовах, що дуже позитивно впливають та визначають основи розвитку соціально-економічних систем та процесів [75].

Принцип доцільності орієнтується на залученні ефективного базису, що

визначає головну роль у логістичному забезпеченні. Під час обґрунтування організаційно-технологічних механізмів головним завданням виступає підвищення ефективності, а саме кількості витрат або часу на переміщення товаропотоку враховуючи форс-мажорні обставини [75].

Отже, в цілому за наданими класичним визначеннями логістичне управління відповідає на наступні питання: що саме і в якому об'ємі слід виготовляти власними силами, а що купувати у постачальників; як розмістити замовлення і спланувати складську мережу; як здійснювати вибір устаткування; як здійснювати планування; як здійснювати вибір структури і реалізацію внутрішньої транспортної системи і управляти її функціонуванням; як здійснювати диспетчеризацію і виробничий контроль; як створити ефективну систему складування; як здійснювати облік і управління запасами готової продукції.

Таким чином, глобальним (головним) завданням в логістиці є – досягнення максимального ефекту з мінімумом витрат в умовах не стабільної обстановки на ринку. До глобальних завдань відносять також моделювання логістичних систем і умов їх надійного функціонування.

Виходячи з тематики дисертаційного дослідження, надалі розглянемо зміст терміну логістики в військовій справі.

Сьогодні концептуально вводиться нове поняття «логістика» (відповідно до STANAG 2406 – «Доктрина з матеріально-технічного забезпечення Сухопутних військ НАТО»), як наука з планування й здійснення переміщення та забезпечення військ (сил), яка застосовується до аспектів військових операцій, пов'язаних із такими видами діяльності: проектування, розробка (модернізація та модифікація), закупівля, зберігання, транспортування, розподіл, технічне обслуговування та ремонт, евакуація та утилізація матеріально-технічних засобів; транспортування особового складу; закупівля або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація та реалізація військових об'єктів; закупівля або надання послуг із харчування, лазне-прального обслуговування тощо; медичне забезпечення [49-51].

Логістичне забезпечення – це комплекс взаємопов’язаних заходів, який забезпечує діяльність сил безпеки у мирний та воєнний час. Логістичне забезпечення включає: планування логістичного забезпечення, визначення потреб у матеріально-технічних засобів, проєктування, розроблення (модернізацію та модифікацію) озброєння, військової техніки та матеріально-технічних засобів, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового озброєння, спеціальної техніки та матеріально-технічних засобів, планування та здійснення військових перевезень усіма видами транспорту, розквартирування сил, закупівлю робіт та послуг, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування, організацію харчування, закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об’єктів військової інфраструктури.

Логістичне забезпечення сил безпеки повинне відповідати наступним вимогам:

- наявність єдиної нормативно-правового забезпечення з організації логістичного забезпечення сил безпеки;
- централізована організація планування логістичного забезпечення, перевезень усіма видами транспорту та підвезення матеріально-технічних засобів автомобільним транспортом;
- модульний та територіальний принципи побудови інфраструктури логістики;
- баланс між ефективністю логістичного забезпечення та досягненням максимальної економії державних коштів;
- чітка та прозора система управління логістичним забезпеченням;
- забезпечення раціонального розподілу, своєчасного накопичення, належного зберігання непорушних запасів матеріально-технічних засобів та можливість здійснювати їх своєчасний перерозподіл (оперативний маневр);
- ефективність та прозорість усіх процесів у сфері закупівель та у ланках постачання (на складах, у транспорті) через упровадження сучасних технологій

та автоматизацію процесів;

- можливість виконувати весь комплекс завдань із логістичного забезпечення угруповань сил у мирний та воєнний час і здійснювати швидку перебудову (адаптацію) відповідно до змін обстановки;

- своєчасний та якісний ремонт озброєння та спеціальної техніки, списання (утилізація, реалізація) матеріально-технічних засобів;

- відповідність основним принципам керівництва логістичним забезпеченням сил безпеки ЄС та НАТО;

- взаємосумісність із системами логістики інших складових сил оборони та максимальне наближення до логістичної складової суб'єктів національної економіки України;

- наявність системи підвищення кваліфікації особового складу, задіяного для виконання завдань логістичного забезпечення [49-51].

Логістичне забезпечення сил безпеки повинне відповідати таким принципам, що узгоджуються з законодавчими актами з питань національної безпеки та оборони України і зі стандартами логістичного забезпечення сил безпеки ЄС та НАТО:

- пріоритетності – організація надійного, повного та своєчасного забезпечення сил безпеки необхідними озброєнням та спеціальною технікою та матеріально-технічними засобами;

- достатності – своєчасне забезпечення сил безпеки необхідними озброєнням та спеціальною технікою та матеріально-технічними засобами відповідно до визначених потреб;

- ефективності – максимально ефективне використання отриманих озброєння та спеціальної техніки та матеріально-технічних засобів та послуг;

- гнучкості – дії на випередження зі здатністю до адаптації та швидкого реагування на обставини, що змінюються;

- прозорості – обмін достовірною інформацією щодо потреб та наявності запасів озброєння та спеціальної техніки та матеріально-технічних засобів по службах забезпечення всіх рівнів, з урахуванням ступенів доступу до неї

(забезпечення захисту конфіденційної інформації);

– координації – взаємодія всіх складових системи логістики сил безпеки між собою з метою ефективного функціонування системи взагалі, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними силами інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України;

– відповідальності – органи управління сил безпеки несуть повну відповідальність за логістичне забезпечення сил безпеки у мирний та воєнний час, а також під час їх участі в міжнародних операціях. Органи управління логістики всіх рівнів у своїй діяльності повинні суворо дотримуватися наданих повноважень та нести відповідальність за своєчасне виконання визначених завдань;

– співробітництво – співробітництво між силами безпеки та іншими складовими сектору безпеки і оборони України, центральними та місцевими органам виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, державними підприємствами оборонно-промислового комплексу, іншими підприємствами національної економіки України, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та силами безпеки інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України в питаннях логістичного забезпечення повинно бути спрямоване на ефективне та своєчасне задоволення потреб сил безпеки України. При цьому до заходів, спрямованих на ефективну організацію та виконання завдань логістичного забезпечення, можуть бути віднесені підтримка з боку постачальників – суб'єктів національної економіки, послуги лізингу, аутсорсингу, закупівлі, які надаються центральними та місцевими органам виконавчої влади, іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, у тому числі міжнародними організаціями – тобто напрямами реалізації державно-приватного партнерства;

– функціональної сумісності – логістичне забезпечення сил безпеки має за мету досягнення повної функціональної сумісності із логістичним забезпеченням сил безпеки ЄС та НАТО, що надасть можливість інтеграції систем під час виконання сумісних операцій, а також можливість застосування

окремих зразків озброєння та спеціальної техніки та матеріально-технічними засобами країн – членів ЄС та НАТО (країн – партнерів) для задоволення потреб забезпечення сил безпеки України;

– стійкості – організація логістичного забезпечення повинна передбачати заходи, які спрямовані на мінімізацію втрат ресурсів від впливу певних факторів (зовнішніх і внутрішніх, позитивних і негативних), а у ході виконання завдань за призначенням – від впливу противника [49-51; 126].

Таким чином, система логістики – це сукупність органів управління логістикою, сил і засобів логістичного забезпечення, призначених для виконання завдань логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України, між якими існують зв'язок та взаємодія. Систему логістики сил безпеки доречно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцеві рівні, між якими існує чіткий розподіл функцій та повноважень щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Структурно система логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України повинна включати:

– на загальнодержавному рівні – структурні підрозділи Міністерства внутрішніх справ України, Служби безпеки України, Управління державної охорони України із завданням щодо організації проєктування, розробки (модернізації та модифікації), закупівлі і постачання озброєння та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів, надання послуг та їх фінансування в обсягах, необхідних для ефективного виконання силами безпеки покладених на них завдань;

– на регіональному рівні – управління логістики та подібних органів управління Національної поліції України, Національної гвардії України, Державної прикордонної служби України, Служби безпеки України, Управління державної охорони України, Державної міграційної служби України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій з підпорядкованими силами та засобами логістичного забезпечення із завданнями щодо планування та організації логістичного забезпечення сил безпеки у їх

повсякденній діяльності, під час проведення заходів підготовки, відмобілізування, підготовки та ведення спеціальних операцій тощо;

– на місцевому рівні – відділи логістики та подібних структур органів та підрозділів сил сектору безпеки сектору безпеки і оборони України з підпорядкованими засобами логістичного забезпечення, призначені для вирішення завдань логістичного забезпечення у їх повсякденній діяльності, під час заходів підготовки, виконання завдань за призначенням.

Структура системи логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України наведена рисунком 1.2.

Отже, плануванням логістичного забезпечення є комплекс заходів щодо визначення завдань логістичного забезпечення, порядку управління системою логістики, обсягів озброєння та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів та порядку їх підвозу і поповнення, послідовності, термінів, способів дій, взаємодії, необхідного складу угруповань сил і засобів логістики, розроблення відповідних планувальних документів для виконання завдань із забезпечення сил безпеки у мирний, під час виникнення кризових ситуацій та особливий період.

Під час планування логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України повинні визначатися: мета, основні завдання та напрями зосередження основних зусиль логістичного забезпечення сил безпеки; сили та засоби логістичного забезпечення; потреба та порядок забезпечення озброєння та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів; порядок створення, утримання, поповнення та використання запасів матеріально-технічних засобів; порядок проведення технічного обслуговування та відновлення озброєння та спеціальної техніки, інших технічних засобів; напрями нарощування спроможностей логістичного забезпечення; порядок використання можливостей складових національної економіки держави для виконання завдань логістичного забезпечення сил безпеки; порядок управління та взаємодії під час виконання завдань з логістичного забезпечення.



Рис. 1.2. Структурна системи логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України

Надалі розглянемо функції логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України, основними з яких є: постачання та обслуговування; технічне обслуговування та ремонт; перевезення та транспортування; інженерно-інфраструктурне забезпечення; здійснення закупівель та постачання товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб сил безпеки; делегування повноважень; аудит та інспекція; підготовка та навчання; стандартизація у сфері логістичного забезпечення; управління інформацією логістичного забезпечення (інформаційної логістики).

Функція постачання охоплює усі матеріально-технічні засоби, що використовуються для забезпечення діяльності сил безпеки та підтримання озброєння та спеціальної техніки у боєздатному стані в мирний, під час виникнення кризових ситуацій та у мовах особливого періоду. Постачання матеріально-технічних засобів повинно здійснювати відповідно до класів постачання: клас I – продовольство (продукти харчування та корм), що споживаються особовим складом та тваринами, для якого встановлені єдині норми; клас II – предмети постачання, що видаються за нормами, установленими штатами та табелями до них (озброєння та зброя, військова техніка та технічні засоби, обмундирування та спорядження, інструменти, запасні частини тощо); клас III – усі види нафтопродуктів та пально-мастильних матеріалів, паливо; клас IV – предмети постачання, норми видачі яких не визначені встановленими штатами та табелями (фортифікаційні та будівельні матеріали); клас V – різні види ракет, боєприпасів, вибухових та хімічних речовин. Пріоритетність класів постачання визначається у відповідних плануючих документах з урахуванням визначених завдань. Крім того, функція постачання включає визначення обсягів запасів матеріально-технічних засобів, їх створення, розподіл і поповнення замість витрачених і втрачених. Функція обслуговування у сфері логістики полягає в забезпеченні потреб сил безпеки у роботах та послугах: харчування особового складу, забезпечення продовольством, торговельно-побутове та лазне-пральне обслуговування тощо. Ефективність обслуговування залежить від тісної взаємодії тих, хто займається

питаннями планування застосування сил безпеки, логістичного забезпечення та цивільного сектору [49-51].

Функція технічного обслуговування та ремонту спрямована на підтримання озброєння та спеціальної техніки в готовності до застосування, виконання заходів щодо евакуації озброєння та спеціальної техніки з експлуатаційними пошкодженнями, відновлення справності (технічної придатності) озброєння та спеціальної техніки шляхом проведення відповідних видів ремонту, відновлення та подовження їх ресурсу.

Функція перевезення та транспортування включає в себе повний спектр організацій, інфраструктури, обладнання та технічних засобів, необхідних для забезпечення розгортання сил безпеки та ведення ними спеціальних операцій та виконання завдань за призначенням. Перевезення та транспортування полягає у проведенні своєчасного планування та організації перевезення сил, підвезенні (подачі) озброєння та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів та їх евакуації всіма видами транспорту, підготовки і розподілу транспортних засобів, розгортанні транспортних комунікацій для виконання визначених завдань.

Функція інженерно-інфраструктурного забезпечення охоплює комплекс заходів з утримання інфраструктури логістичного забезпечення сил безпеки як стаціонарної, так і мобільної, виконання заходів їх живучості. Вона включає: закупівлю, оренду, утримання та удосконалення об'єктів для зберігання матеріально-технічних засобів, проведення технічного обслуговування і ремонту озброєння та спеціальної техніки, розміщення особового складу (у польових умовах – розгортання в місцях розташування військових частин (підрозділів) оперативних баз (польових таборів, польових складів, польових ремонтних майстерень), їх обладнання мережами енергопостачання, обігріву, водопостачання та каналізації (утилізації відходів життєдіяльності), системою охорони та оборони, під'їзними шляхами; організацію їх експлуатації та підтримання в робочому стані тощо; створення необхідних житлово-побутових умов для особового складу як у стаціонарних, так і польових умовах; сприяння

прийманню, зосередженню та подальшому висуванню сил; відновлення та технічне обслуговування комунікацій, сприяння захисту зовнішнього середовища.

Закупівлі повинні бути зорієнтовані на забезпечення найбільш економічно вигідної пропозиції щодо всього життєвого циклу озброєння та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів та інших предметів постачання. Закупівля товарів, робіт і послуг, що підлягають закупівлі відповідно до угод, що укладаються зі спеціалізованими організаціями здійснюється згідно з правилами і процедурами, установленими відповідними спеціалізованими організаціями. Процедури публічних закупівель повинні бути зорієнтовані на встановлення довготривалих та прогнозних контрактів (рамкових угод) з підприємствами національної та міжнародної економіки, досягнення максимального ефекту економії, прогнозування забезпечення та якості забезпечення.

Для забезпечення ефективного функціонування системи логістики сил безпеки, а також свободи маневру для керівників органів управління логістики на всіх рівнях передбачається впровадження системи делегування повноважень відповідно до таких принципів: повноваження делегуються від керівної (вищої) посади до підлеглої (нижчої); перед делегуванням повинен бути проведений аналіз можливих ризиків; внаслідок делегування відповідальності особа, яка делегувала, не звільняється від відповідальності; делегування передбачає чіткий перелік повноважень, які передаються підлеглому. До повноважень, які підлягають делегуванню відносяться: право підпису та право прийняття рішень; право укладання договорів розпорядниками коштів відповідного ступеня; право прийняття рішення щодо переміщення запасів матеріально-технічних засобів, з метою їх наближення до органів та підрозділів сил безпеки.

Перевірка, яка необхідна для функціонування будь-якої системи логістики, як правило, поділяється на два рівні: інспекція оперативних стандартів; аудит технічних і нормативних стандартів. Інспекція оперативних стандартів – це перевірка боєздатності органів управління логістикою, сил та

засобів логістичного забезпечення. Така інспекція повинна проводитися керівником органу управління. Аудит здійснює оцінку системи управління (корпоративного управління), внутрішнього контролю та управління ризиками з метою надання вищому керівництву та керівникам об'єктивних і незалежних висновків, рекомендацій та пропозицій щодо: функціонування системи внутрішнього контролю та її удосконалення; удосконалення системи управління; запобігання фактам незаконного, неефективного та не результативного використання фінансового, матеріальних та інших ресурсів; запобігання виникненню помилок чи інших недоліків.

З метою підтримання спроможностей органів управління логістикою, сил та засобів логістичного забезпечення до виконання завдань за призначенням з ними проводяться відповідні заходи професійної підготовки. Підготовка органів управління логістикою, сил та засобів логістичного забезпечення включає збалансоване поєднання теорії та практики. Ключовими аспектами підготовки є: відповідність підготовки органів управління та підрозділів логістики завданням, визначеним у планах їх застосування, з наданням пріоритету їх практичній підготовці, яка базується на стандартах ЄС та НАТО; обґрунтованість процесу підготовки та його змісту, з урахуванням останніх досягнень науки і техніки; системний підхід до розподілу змісту підготовки за періодами підготовки (строками навчання), тісний взаємозв'язок та наступність підготовки, відповідність вимогам оперативним стандартам підготовки; системне використання різних форм і методів підготовки для формування в тих, хто навчається, визначених фахових здібностей за стандартами підготовки для виконання обов'язків за посадою (спеціальністю); відповідність змісту, форм і методів навчання рівню підготовки особового складу [49-51].

Стандартизація у сфері логістичного забезпечення в залежності від об'єкта стандартизації поділяється на адміністративну та оперативну і матеріальну складові та являє собою діяльність, що полягає в установленні положень для загального і багаторазового застосування щодо концептуальних, програмних та нормативних документів (проектів), спрямованих на досягнення

та підтримку взаємосумісності сил безпеки сектору безпеки і оборони України, а також сил безпеки – країн ЄС та членів НАТО, здатності до взаємодії, взаємозамінності та уніфікації озброєння та спеціальної техніки та інших предметів постачання, підвищення ефективності процедур логістичного забезпечення. Завданнями стандартизації є: визначення вимог до процесів та процедур логістичного забезпечення; підвищення ефективності та результативності процесів логістичного забезпечення; постійне вдосконалення процесів логістичного забезпечення; підвищення якості, бойових можливостей та ефективності застосування озброєння та спеціальної техніки та інших предметів постачання; скорочення термінів та витрат на розробку, виробництво і ремонт озброєння та спеціальної техніки та інших предметів постачання, номенклатури її складових частин та комплектуючих виробів; покращення показників сумісності та взаємозамінності зразків озброєння та спеціальної техніки та інших предметів постачання, їх складових частин; досягнення максимальної економії при спільному використанні ресурсів і результатів наукових досліджень [49-51].

Функція управління інформацією в ході логістичного забезпечення (інформаційна логістика) – діяльність, що забезпечує своєчасне надання керівництву, управлінській ланці та виконавцям інформації для своєчасного прийняття управлінських рішень. Функції управління інформацією логістичного забезпечення сил безпеки повинні бути автоматизовані за допомогою відповідних автоматизованих (інформаційних) систем, що реалізують функції автоматизації: документообігу, бюджетних процесів, закупівель та укладання договорів, отримання, видачі, обліку матеріально-технічних засобів, наявності запасів, надлишку майна, списання, витрачання, передачі матеріально-технічних засобів, стандартизації та кодифікації у сфері логістичного забезпечення, контролю та управління.

Таким чином дослідженні теоретичні засади термінів логістика та логістичного забезпечення довели, що найважливіше значення при розробці і створенні логістичних систем мають принципи логістичного забезпечення.

Систему логістики сил безпеки доречно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцеві рівні, між якими існує чіткий розподіл функцій та повноважень щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Функції логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України в свою чергу розкривають зміст організації логістичного забезпечення.

1.3. Роль і місце державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Сьогоднішній розвиток нашої держави постійно супроводжується виникненням кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці. Незворотна глобалізація зближує Україну з ЄС. При цьому, Російська Федерація не готова прийняти євроінтеграцію України, як підсумок – збройна агресія у Донецькій та Луганській областях, а також загроза широкомасштабного вторгнення ворожих військ на всю територію України. Крім того, в умовах збройного протистояння й на іншій території України виникають кризові ситуації.

Зазначені події стали поштовхом для масштабних і структурних реформ у сфері безпеки України. Головним напрямом цього руху є поступове реформування сил сектору безпеки відповідно до стандартів ЄС та НАТО. Тому наразі військові формування та правоохоронні органи спеціального призначення України рухаються шляхом реформування та розбудови за зразком безпекових формувань провідних країн ЄС та НАТО. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення сил безпеки України є формування сучасної системи логістичного забезпечення.

В розрізі розвитку логістичного забезпечення сил безпеки досвід країн з ринкової економікою доводить доречність впровадження державно-приватного

партнерства. Таким чином, на сьогоднішньому етапі становлення демократичного Українського суспільства питання управління державно-приватним партнерством переходить на передній план. Особливе місце в системі всебічного забезпечення сил безпеки України посідає логістичне забезпечення. Належний рівень логістичного забезпечення сил безпеки в умовах виникнення кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці є запорукою ефективного виконання завдань за призначенням.

Світовий досвід актуалізує питання розвитку державно-приватного партнерства в сучасних державах з ринковою економікою. Наразі є безліч позитивних прикладів становлення міцної економіки за рахунок реалізації механізмів співпраці держави та громадянського сектору, впровадження інноваційних підходів у розвиток державних інституцій.

Тісні зв'язки між державою та підприємницьким сектором впливають із самої сутності ринкової системи управління та правої держави. В ефективній ринковій економіці держава та бізнес, образно кажучи, «йдуть рука об руку».

Концепція державно-приватного партнерства визначається природою держави, щодо якої наукова спільнота має дві основні точки зору. Перша з них акцентує увагу на поданні держави як інструменту для реалізації інтересів бізнес-спільноти, друга – визначає нейтралітет держави стосовно бізнесу та віддає пріоритет інтересам всього суспільства. У руслі такого розуміння сутності держави одні стверджують, що державно-приватне партнерство є апаратом, який створений державою та відповідає інтересам бізнесу, а інші заявляють, що партнерство є механізмом, що відбиває інтереси широкого діапазону класів та громадських груп [25; 190].

Низька науковців досить категоричні у своїй думці щодо явного зближення державно-приватного партнерства у бік обслуговування інтересів капіталу. Ті вчені як Т. Барнеков, Р. Бойл та Д. Річ доводять, що державно-приватне партнерство – це свого роду механізм, з якого держава обслуговує капітал [25; 172]. Багато дослідження показують, як органи державної влади допомагають приватному капіталу максимізувати прибуток від проєктів у

рамках партнерства з державою. Внаслідок проведеного аналізу діяльності державно-приватного партнерства у сфері міського розвитку в США, дослідники зазначають, що головною їх метою було створення умов для розвитку великих корпорацій та великої промисловості [25; 202]. Таких висновків дійшов також японський вчений З. Кітаджіма [25; 188].

У той же час інші дослідники вважають, що державно-приватне партнерство є механізмом, що сприяє гармонійному розвитку економіки та впливає на користь всього товариства. Так, Ф. Кук доводить, що державно-приватне партнерство для органів місцевого самоврядування можуть бути засобом для здійснення ними прогресивної політики [25; 175]. Мейєр не виключає того, що державно-приватне партнерство є інтересами окремих груп. [25; 189]. В теж час вона вважає, що державно-приватне партнерства є також інструментом розвитку в інтересах різних класів та груп суспільства, оскільки вони реалізують реальні проєкти та реалізуються органами державної влади спільно з приватними компаніями на користь суспільству.

У поєднанні держави та бізнесу в одному союзі проявляється суперечність між обслуговуванням суспільних інтересів та забезпеченням прибутку. Виникає ряд запитань, а саме: яким чином державно-приватне партнерство вирішує зазначене протиріччя?, як воно впливає на соціально-економічні відносини в країні, регіоні, місті?, які соціально-економічні будуть у суспільстві в результаті передачі приватному сектору видів виробництв та послуг, що традиційно належать до сфер державної діяльності? Відповіді на всі ці запитання залежать від ступеня зрілості цивільного суспільства, органів державної влади, розвиненості громадських інститутів контролю за діяльністю державного апарату, прозорості самої партнерської діяльності.

Навіть у розвинених країнах з потужною інституційною базою партнерських відносин державно-приватне партнерство часто використовується для реалізації переважно приватного інтересу. Подібні негативні прояви та спотворення суті партнерських відносин призводять до появи деформацій в економічній політиці, порушення умов конкуренції, зростання недовіри до

самого феномена партнерських відносин між державою та приватним сектором. Насправді ці явища часто набувають різноманітних форм корупції.

У повсякденній свідомості головна відмінність інститутів ринку та держави полягає в тому, що ринок являє собою сукупність хаотичних (спонтанних) угод купівлі-продажу, а держава виступає у цьому процесі головною регулюючою та стабілізуючою силою. Однак це спрощення реальної дійсності. Є безліч прикладів, коли надмірне втручання держави позначається деструктивно на економічному розвитку, а посилення регулювання гальмує економічне зростання та науково-технічний прогрес.

Інституційною основою державного втручання в економіку служить виконання ним функцій щодо забезпечення прав власності, створення можливостей для вільної конкуренції та рівного доступу всіх економічних суб'єктів до суспільних благ, а також обмеження доступу до деяких ресурсів. При цьому головним критерієм має виступати суспільний інтерес, виражений у якійсь інтегральній формі, а не вигода окремих суб'єктів господарської діяльності.

Іншими словами, державне втручання має бути націлене, насамперед, на ліквідацію провалів ринку, які виражаються, зокрема, у монополії, в недостатній прибутковості окремих видів діяльності, структурних диспропорціях та інших кризових явищах соціально-економічного характеру [11-12].

Зазначені недоліки ринкового механізму найбільш наочно виявляються саме в галузях виробничої та соціальної інфраструктури, які відіграють важливу роль в економіці, а також у науково-технічній галузі, де роль держави завжди була і залишається традиційно сильною, різнобічною і об'єктивно обумовленою.

До того ж, сучасне партнерство держави та приватного сектору, по суті, є непрямою або частковою приватизацією. Деякі вчені процес створення партнерств називають навіть просто приватизацією. Так, у фундаментальному американському дослідженні «Партнерство держави та приватного сектору:

фінансування суспільного добробуту» говориться, що одним із альтернативних джерел фінансування витрат на інфраструктуру може бути приватизація, тобто різні угоди відповідно до яких значно зростає участь приватних компаній у фінансуванні, проєктуванні, будівництві, володінні та експлуатації державних підприємств» [196; 25].

При цього є й інша думка, що державно-приватне партнерство – це взагалі приватизація. М.Б. Джеррард зазначає, що партнерства створюються та діють на кордоні державного та приватного секторів господарства, не будучи, водночас, ні націоналізованими, ні приватизованими активами та послугами. Таким чином, політично, вони являють собою третій шлях, за допомогою якого уряди можуть надавати населенню деякі громадські послуги [180; 25].

Якщо чиста приватизація означає вихід держави з економіки, її окремих сфер і виробництв, створення партнерств призводить лише до передачі частини економічних, організаційних, управлінських функцій щодо державних об'єктів бізнесу. Але самі об'єкти залишаються незмінно в власності держави. На відміну від чистої приватизації у вигляді партнерств держава демонструє свою господарську активність. Діяльність державно-приватного партнерства розглядається як прояв державного втручання та контролю над економічними процесами. Економічно такі партнерства означають систему інституційних перетворень державного сектору економіки. Вони є реформуванням щодо ведення державою видів та сфер діяльності на шляхах часткової (або відносної) приватизації.

Західна економічна теорія застосовує до наданих на концесійній та іншій партнерській основі послуг у сферах виробничої інфраструктури та природних монополій поняття «приватний товар». Для того щоб приватні компанії, що функціонують у цих сферах, досягали своїх цілей, має бути виконано дві умови. По-перше, вони повинні мати право виключати з обслуговування тих партнерів, які не бажають оплачувати послугу. По-друге, має виконуватися умова конкуренції, тобто надавачі послуг не мають права обмежувати вибір кожним користувачем альтернативних постачальників.

Виконання цих умов покликане гарантувати, що новий регульований державою режим державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, як альтернативи приватизації, дозволить суспільству загалом відчувати видимі вигоди таких напівприватизаційних реформ державної власності.

Система партнерських відносин, що склалися до теперішнього часу держави з приватним сектором є одним із елементів змішаної економіки. Необхідність її створення випливає із двох постулатів ліберальної концепції розвитку: по-перше, відповідності між формуванням інститутів сучасної приватної власності та процесом прискорення економічного зростання та по-друге, вищої продуктивності та ефективності економіки, заснованої на приватної власності, порівняно з господарством, що базується на державній власності та прямому державну управління [192; 25].

Економічний ефект як для суспільства в цілому, так і для сил безпеки сектору безпеки і оборони України полягає в тому, що вони отримують більш якісні товари та високий рівень обслуговування за більш низьких витрат.

Форми реалізації державно-приватного партнерства можуть бути самими різноманітними. У деяких випадках органи влади організують спільне з бізнес-підприємство або підписують з приватною компанією контракт на здійснення проекту. Іноді вони створюють спеціальні фіскальні, податкові, митні режими та механізми регулювання для проектів державно-приватного партнерства, що пов'язано із внесенням змін до законодавчих та нормативних правових актів.

У найбільш загальному плані всі форми державно-приватного партнерства підпадають під одну з п'яти категорій в залежності від цілей їх створення:

- 1) державно-приватні партнерства, призначені для прискореного здійснення високо пріоритетних проектів;
- 2) державно-приватні партнерства, які забезпечують спеціалізоване управління об'єктами з довгостроковими та комплексними програмами;
- 3) державно-приватні партнерства, предметом яких є сприяння передачі

нових технологій, які застосовує приватний сектор;

4) державно-приватні партнерства, які використовують досвід приватного сектора з акумулювання ресурсів та організації схем фінансування;

5) державно-приватні партнерства, що дозволяють застосовувати та заохочувати приватнопідприємницькі методи господарювання [199; 25].

У зарубіжній та вітчизняній літературі існує безліч класифікацій різновидів, форм, типів та видів партнерств держави та бізнесу у господарській сфері. Як критерії віднесення до тієї чи іншої структурної групи зазвичай виступають: відносини власності (володіння, користування), ступінь залежності від держави, насамперед у питаннях фінансування та поділу ризиків та інші параметри. Але практично у всіх класифікаціях першому місці стоять концесії.

Слово «концесія» походить від латинського *concessio* – дозвіл (англ. *concession*) і означає поступку, угоду, послаблення, знижку. Воно відноситься до економічних категорій, які мають безліч різних трактувань, позбавлені термінологічної та смислової чіткості та охоплюють широке коло об'єктів. У концесію може передаватися підприємство, вид діяльності, право на надання послуги. Іноді під концесією розуміється сам концесійний договір. Концесія як поняття не має предметної визначеності, оскільки сфера його застосування надзвичайно широке. Наукова спільнота зазначає, що термін концесія є один із самих розпливчастих термінів у адміністративному праві. Його використовують для позначення операцій, що мають дуже мало спільного, якщо не вважати, що в них основі лежить дозвіл, виданий адміністрацією [25].

Особливу та зростаючу роль ця форма господарювання починає грати у галузях виробничої інфраструктури, що становлять основу систем життєзабезпечення економіки та суспільства та традиційно перебувають у державній власності: електроенергетики, залізничного транспорту, автодорожньому господарстві, портах, аеропортах, магістральному транспортуванні газу, комунальному господарстві тощо. Поширення концесій на нові сфери та удосконалення їх господарського механізму, що відбувається при цьому є головною характерною рисою розвитку концесій у сьогоднішній

час.

Концесії є найбільш розвиненою, прогресивною та комплексною формою державно-приватного партнерства. Концесії, на відміну контрактних відносин, мають довгостроковий характер, що дозволяє державним та приватним партнерам реалізовувати стратегічне планування. Крім того, у концесіях приватний сектор має повну свободу у прийнятті адміністративних, господарських та управлінських рішень, що відрізняє їхню відмінність від змішаних підприємств. Також, у держави у рамках концесійного договору, і публічно-правових норм загалом залишається досить важелів на приватного партнера якщо ним порушені умови концесії чи законодавства, а також для захисту інтересів.

Водночас концесіям як формі господарювання притаманні і недоліки, які характерні інших форм партнерства. В основному вони пов'язані з тим, що у договорах концесії, що надаються на тривалі терміни не можуть бути передбачені всі можливі події. Фіксування системи відносин держави та бізнесу на тривалу перспективу, детермінованість багатьох закладених у концесійному договорі положень призводять до відсутності гнучкості та динамічності, характерної для сучасної економіки. Інший недолік концесій полягає в тому, що об'єкти інфраструктури мають тривалі терміни окупності та повернення інвестицій. Складнощі проведення довгострокових фінансово-економічних розрахунків щодо такого роду об'єктам викликають неточності і навіть помилки, що призводить до додаткових ризиків невиконання умов концесій.

Другою основною формою реалізації державно-приватного партнерства є контракти. Контракти на закупівлю товарів для державних потреб та надання від імені уряди послуг у сфері виробничої інфраструктури припускають отримання приватною компанією – партнером держави компенсації у вигляді частки доходу, прибутку чи платежів. Часто контракти мають форму договорів підряду. Характерною особливістю державних контрактів є їх адміністративна природа, а також те, що права власності на предмет контрактних відносин не передаються державою приватному підприємцю.

Сьогодні контрактна форма партнерських відносин держави та бізнесу має дуже широке поширення у світі. Так, у США федеральне уряд розміщує щорічно від 13 до 15 млн. контрактів на всі види товарів та послуг військового та цивільного призначення [164]. Отримання федерального контракту розцінюється будь-якою приватною компанією як дуже привабливий і престижний бізнес, оскільки він не тільки гарантує певний ринок та дохід, але і є джерелом інших, дуже різноманітних пільг та преференцій [160; 25].

Для державно-приватного партнерства притаманною є ще одна форма реалізації – угода про розподіл продукції, яка є самостійною формою партнерських відносин держави та приватного сектору, близької, але не відносяться до традиційної концесії [174]. За угодами про розподіл продукції партнеру держави належить лише частина виробленої продукції, а в концесіях же концесіонер є власником усієї випущеної продукції. Навіть якщо, у відповідності до концесійного договору, держава отримує частину податків та інших платежів, наприклад, концесійних, у натуральному вигляді, то це не розділ продукції, а лише заміна однієї форми розрахунків іншою, більш зручною, що влаштовує обидві сторони.

Орендні відносини теж є формою реалізації державно-приватного партнерства. Законодавець виділяє три правомочності права власника: володіння, користування та розпорядження своїм майном. Оренда передбачає передачу на певних умовах приватному сектору державного або муніципального майна (землі, обладнання, приміщення тощо) у тимчасове користування за певну плату на основі орендного договору.

Лізинг є формою близькою до оренди – є як вид інвестиційної діяльності з придбання майна та передачі його на підставі договору лізингу фізичним чи юридичним особам за певну плату, на певний термін та на певних умовах, обумовлених договором, з правом викупу майна лізинг одержувачем.

Можливо зробити висновок, що на відміну від оренди та лізингу в концесіях приватний підприємець та держава перебувають у більш складних та багатоаспектних відносинах. Відмінності оренди (лізингу) та концесії у тією чи

іншою мірою стосуються практично всіх аспектів і характеристик: цілі, предмета, об'єктів, контролю та нагляду, складу контролюючих органів тощо.

Таким чином схематично реалізацію основних форм державно-приватного партнерства можливо надати рисунком 1.3.



Рис. 1.3. Схема реалізації основних форм державно-приватного партнерства

Визначення складу проєктів державно-приватного партнерства, їх масштабів та меж є прерогативою держави і залежить від багатьох специфічних для кожної галузі факторів, особливого для логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Таким чином, одна із закономірностей формування та розвитку сучасної системи державно-приватного партнерства полягає у реалізації з боку держави комплексних міжгалузевих проєктів партнерства, найчастіше – концесій та контрактів. У сфері логістичного забезпечення сил безпеки більшою мірою розповсюдженні контракти.

Невід'ємною частиною систем партнерства держави та бізнесу є методи державного регулювання. Держава формує інституційне середовище партнерств, займається питаннями організації та управління процесом державно-приватного партнерства, виробляє стратегію та принципи, на яких будуються відносини бізнесу з владою та суспільством у рамках партнерських проєктів. Держава отримує концесійні платежі, контролює ціни, доходи, якість послуг, виконання приватним партнером закріплених у договорі обов'язків. Крім того, держава виробляє тарифну та митну політику, що стимулюють приватну діяльність на об'єктах державної власності та зазвичай субсидуються із бюджету. Водночас важелі державного регулювання застосовуються вибірково, залежно від галузі, типу партнерства, соціальної значущості проєктів та інших чинників особливо у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Проводячи аналіз наукових досліджень [8; 55; 80; 124; 125; 153] можливо зазначити, що до числа потенційних вигод державно-приватного партнерства можливо віднести наступні:

- швидший розвиток інфраструктури та використання нововведень;
- підвищення ефективності у будівництві, експлуатації, управлінні за рахунок інновацій, стимулів, активнішої інтеграції на ринок тощо;
- широкий доступ до ринків приватного капіталу (як на звичайних умовах кредитування, так і під пільгові відсотки);
- підвищення якості та задоволення користувачів (завдяки зростанню стандартів якості, поліпшення контролю, гарантій та відповідальності в рамках контракту);
- можливість для держави зайнятися своїми безпосередніми обов'язками (довгострокове планування та управління, охорона навколишнього середовища, видача дозволів та ліцензій, встановлення стандартів, нагляд, контроль, регулювання тощо) [205; 25].

Таким чином, реалізація механізмів державно-приватного партнерства дозволяє державі:

– при збереженні об’єкта у громадській власності передавати його у володіння та користування приватним сектором на поворотній основі при дотримання суворого контролю над діяльністю приватної компанії;

– перекласти функції будівництва, експлуатації, утримання об’єктів громадської власності, насамперед у сфері виробничої та соціальної інфраструктури, на приватний сектор;

– забезпечити технічний та технологічний розвиток державних та муніципальних виробництв, об’єктів та послуг;

– створити умови та передумови для ефективного функціонування виробничих об’єктів, які перебувають у громадській власності, оптимального управління ними, раціональної експлуатації природних ресурсів, захисту довкілля;

– переривати дію контракту у разі порушення приватною компанією його умов та положень, повертати об’єкт у державне управління або передавати його іншому суб’єкту господарювання;

– більш повно реалізовувати принципи соціальної справедливості при оптимізації державного втручання у економіку;

– забезпечувати реальне партнерство держави та приватного сектору на пріоритетні напрями реформування;

– формувати конкурентні ринки у сфері окремих сегментів державної та муніципальної власності;

– отримувати додаткові платежі до бюджетів усіх рівнів.

Зацікавленість бізнесу в участі у проектах державно-приватного партнерства проявляється у тому, що:

– приватна компанія отримує у довготривалі володіння та користування державні активи, які їй не належать, дуже часто на пільгових умовах;

– вкладаючи інвестиції, підприємець має достатні гарантії їх повернення, оскільки держава як її партнер несе певні ризики щодо забезпечення мінімального рівня рентабельності. В окремих випадках (проекти у сфері водо-, газо-, теплопостачання) держава йде на те, щоб доплачувати з бюджету

оператору за умови покращення ним якості обслуговування;

– приватна компанія, володіючи господарською свободою, може за рахунок підвищення продуктивності праці, нововведень збільшувати загальну прибутковість бізнесу під час дії терміну контракту із державою.

Держава відмовляється від неефективних форм господарювання, перекладаючи функції управління належною йому власністю на приватний сектор, який, у свою чергу, користуючись державними гарантіями, привносить у виробництво організаційний досвід, знання, ноу-хау, здійснює інвестиції, що мінімізує ризики підприємницької діяльності.

При цьому додамо, що державно-приватне партнерство застосовується з урахуванням особливостей правового режиму щодо окремих об'єктів та окремих видів діяльності, встановлених законом. Тому процес прийняття рішення щодо застосування механізмів державно-приватного партнерства в сфері безпеки держави є занадто складний та не позбавлений корупційної складової.

Реалізація завдань держави у сфері безпеки є базовою функцією, що містить елементи високої складності та має характер динамічності та невизначеності. Поєднання ресурсів державного та приватного сектору надає нових можливостей щодо забезпечення важливих чинників безпеки. Тому з позиції сучасних наукових поглядів державно-приватне партнерство визначене як сучасний механізм співпраці у сфері безпеки. Враховуючи управлінську оперативність, технічний та фаховий потенціал, залучення власних інвестицій, приватний сектор має можливість вирішувати делеговані державою завдання щодо протидії актуальним загрозам державній безпеці [24].

Наукова спільнота [46;52-53] вбачає за нагальну потребу розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення безпеки стратегічної інфраструктури. Він зазначає на необхідність ухвалення базового закону, який має врахувати особливості і специфіку функціонування та стану окремих систем (секторів) стратегічної інфраструктури та їх безпеки, а також на впровадження досвіду провідних країн світу і на перспективу входження

України до загальноєвропейської безпекової системи. Автор впевнений, що це дасть змогу чітко визначити критерії й методологію віднесення тих чи інших об'єктів національної інфраструктури до стратегічної інфраструктури із подальшою градацією на життєво важливі, важливі і необхідні, а також запровадити комплексний підхід до забезпечення їх безпеки та уніфікувати термінологію у цій сфері. Крім того автори наголошують на розробленні низки підзаконних актів з питань публічно-приватної взаємодії та партнерства, особливостей залучення приватного партнера, процедур, умов, порядку, форм здійснення, прийняття рішення про здійснення такого партнерства [46;52-53].

Продовжуючи питання захисту об'єктів критичної інфраструктури зупинимось на відповідному дослідженні [52]. Основними принципами функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури, якими є: єдність методологічних засад; координованість; державно-приватне партнерство; безпека, захист та охорона інформації з обмеженим доступом; міжнародне співробітництво. Отже бачимо, що державно-приватне партнерство зазначено окремим принципом. Така позиція є новітньою, так як в законодавчих та нормативно-правових актах сфери функціонування сил безпеки України питання державно-приватного партнерства майже не піднімається. Тому вбачаємо, що цей проєкт є сучасним й перспективним щодо розвитку державно-приватного партнерства в секторі безпеки і оборони України [52].

Аналіз нормативно-правових джерел [130; 145], наукових досліджень [1; 3; 38; 68; 934 96] та практики впровадження державно-приватного партнерства в Україні [97; 110; 149] засвідчує, що ця сфера знаходиться започаткованому стані. Наразі державно-приватне партнерство розвинене в основному у державному (муніципальному) секторі, а саме в житлово-комунальному господарстві, транспорті та медицині. При цьому поза увагою залишаються питання розвитку у сфері забезпечення державної безпеки. В цьому аспекті додамо, що впровадження ефективних механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці є неможливим без сучасного

логістичного забезпечення сил безпеки, що включає комплекс заходів щодо своєчасного і повного витребування, отримання та створення запасів матеріально-технічних засобів, забезпечення ними частин і підрозділів, обліку, збереження та підтримання їх у стані, який забезпечує своєчасне приведення їх у готовність до використання завдань за призначенням.

Як вже було зазначено в підрозділі 1.2, основними завданнями логістичного забезпечення сил безпеки є: приймання озброєння, військової техніки та інших матеріальних засобів, які надходять у частини та підрозділи, організація їх експлуатації (зберігання, технічне обслуговування та використання) та забезпечення ними підрозділів; створення військових запасів матеріально-технічних засобів, зберігання, розосередження відповідно до службово-бойових завдань, які вирішуються, та підтримання у стані, який забезпечує своєчасне приведення у встановлений ступінь готовності до застосування (використання за призначенням); відновлення витрат озброєння, військової техніки, боєприпасів, інших матеріально-технічних засобів, відновлення несправних та пошкоджених зразків техніки; освоєння особовим складом зразків озброєння і військової техніки; управління матеріально-технічним забезпеченням; задоволення побутових та інших потреб особового складу, а також ветеринарне забезпечення.

Логістичне забезпечення зорганізується і здійснюється у тісній взаємодії з бойовим, морально-психологічним і медичним забезпеченням на основі централізованого вирішення питань щодо розміщення і переміщення органів та підрозділів сил безпеки, матеріально-технічного та медичного забезпечення, їх захисту, оборони, охорони, маскування й управління ними, використання шляхів підвезення та евакуації, транспортних засобів, а також місцевої промислової бази.

Значний вклад у розвиток механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації здійснив Бондаренко О.Г. В монографічному дослідженні [20] ним розкрито теоретико-методологічні засади державного управління логістичним

забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме розроблено концепцію управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, обґрунтовано методичні підходи до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки на основі методів воєнно-економічного аналізу, удосконалено систему державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації за рахунок впровадження структурного та організаційного механізмів управління, а також організацію системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації шляхом розроблення пропозицій до нормативно-правової бази у вказаній сфері та ін. [20].

Автором [20] встановлено, що державно-приватне партнерство в сфері логістичного забезпечення наразі знаходиться в стадії становлення, а цей напрям наукових досліджень має значні перспективи. Також, ця думка підтверджується у монографічному дослідженні Бєлая С.В. [15].

Отже, державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки та оборони України є співробітництво між державним та приватним партнерами, що здійснюється у сфері логістичного забезпечення сил безпеки на основі та відповідно до умов договору, укладеного в рамках здійснення державно-приватного партнерства у порядку, встановленому чинним законодавством, або у будь-якій іншій формі, яка відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним законодавством України.

Головними актуальними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України можливо вважати наступні:

- виробництво (модернізація) та утилізація (демілітаризації) озброєння, військової та спеціальної техніки;
- будівництво (експлуатація) доріг, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів;

- виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків;
- встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла;
- виробництво, транспортування і постачання тепла у частини та підрозділи сил безпеки, розподілення та постачання електричної енергії;
- співпраця у сфері продовольчого забезпечення (аутсорсинг), а також збір, очищення та розподілення води;
- охорона здоров'я, надання послуг у сфері охорони здоров'я;
- надання освітніх послуг у сфері логістичного забезпечення сил безпеки та ін.

Додамо, що під час реалізації державно-приватного партнерства у зазначених сферах логістичного забезпечення сил безпеки вкрай важливим є організація аналізу ефективності здійснення цієї діяльності. Пропонуємо зазначений аналіз здійснювати на основі наступних заходів:

- детального обґрунтування економічних та екологічних наслідків реалізації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки за результатами аналізу економічних та фінансових показників фінансової моделі реалізації державно-приватного партнерства, а також екологічних наслідків реалізації державно-приватного партнерства з урахуванням можливого негативного впливу на стан довкілля;
- обґрунтування вищої ефективності проекту у сфері логістичного забезпечення сил безпеки із залученням приватного партнера порівняно з реалізацією проекту без такого залучення в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду;
- виявлення видів ризиків здійснення державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, їх оцінки та визначення форми управління ризиками в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду;
- визначення форми здійснення державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки в мирний час, в умовах

виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду.

Надалі в наступному розділі дисертаційного дослідження більш детально дослідимо зазначені заходи в рамках обґрунтування механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Висновки першого розділу

1. Становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки України сьогодні знаходиться на етапі започаткування. Наявність різних форм договірних відносин у рамках державно-приватного партнерства регулюються окремими законами та підзаконними актами, що ускладнює формування єдиного підходу до розроблення механізмів впровадження та розвитку державно-приватного партнерства. Також не чітко визначені суб'єкти, які мають право бути державними партнерами у проєктах, що реалізуються за участю сил безпеки сектору безпеки і оборони України, не передбачене застосування механізму інституційного партнерства, можливості для двох і більше органів, служб, військових формувань бути одночасно державними партнерами, заборонена участь державних підприємств у реалізації проєктів державно-приватного партнерства тощо.

2. Основними проблемами державно-приватного партнерства в сфері забезпечення функціонування сил сектору безпеки сектору безпеки і оборони України є: дефіцит бюджетних коштів та занадто ускладненість реалізації механізмів державної підтримки; відсутність щорічного фінансування довгострокових проєктів державно-приватного партнерства в сфері функціонування сил безпеки; невизначеність методології надання державної підтримки в рамках реалізації проєктів державно-приватного партнерства для сил безпеки; невідповідність принципів і підходів у сфері державно-приватного

партнерства існуючим загальноприйнятим міжнародним принципам.

3. Для ефективного забезпечення функціонування сил сектору безпеки, крім удосконалення вітчизняної нормативно-правової бази у сфері державно-приватного партнерства, необхідне застосування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України з метою залучення приватних інвестицій на засадах такого партнерства. В розрізі тематики дисертаційного дослідження до сил безпеки сектору безпеки і оборони України доцільно віднести Національну поліцію України, Національну гвардію України, Державну прикордонну службу України, Службу безпеки України, Управління державної охорони України, Державну міграційну службу України, Державну службу України з надзвичайних ситуацій. Надалі в дослідженні під час розгляду основних положень логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України будемо розуміти ці державні органи, служби та військові формування.

4. Дослідженні в розділі теоретичні засади термінів «логістика» та «логістичного забезпечення» зазначили, що найважливіше значення при розробці і створенні логістичних систем мають принципи, які визначають характер і суть усього устрою узгодження загалом і окремих його аспектів зокрема. Не менш важливе значення мають принципи логістичного забезпечення сил безпеки, що узгоджуються з законодавчими актами з питань національної безпеки та оборони України і зі стандартами логістичного забезпечення сил безпеки ЄС та НАТО. Систему логістики сил безпеки доречно поділити на загальнодержавний, регіональний та місцеві рівні, між якими існує чіткий розподіл функцій та повноважень щодо організації логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Функції логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України в свою чергу розкривають зміст організації логістичного забезпечення.

5. Сьогодні встановлені чіткі норми та правила організації державно-приватного партнерства в Україні. Однак визначений перелік сфер реалізації державно-приватного партнерства є занадто вузьким. Зрозуміло, що

законодавець залишає право державному партнеру застосовувати державно-приватне партнерство в інших сферах діяльності, які передбачають надання суспільно значущих послуг, крім видів господарської діяльності, які відповідно до законодавства дозволяються здійснювати виключно державним підприємствам, установам та організаціям.

6. Процес прийняття рішення щодо застосування механізмів державно-приватного партнерства в сфері безпеки держави є занадто складний та не позбавлений корупційної складової. Наразі державно-приватне партнерство розвинене в основному у державному (муніципальному) секторі, а саме в житлово-комунальному господарстві, транспорті та медицині. При цьому поза увагою залишаються питання розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення державної безпеки взагалі, а у логістичному забезпеченні сил безпеки України зокрема.

Власні результати дослідження, що є складовими елементами наукової новизни роботи, висвітлено у наукових фахових виданнях [113; 115; 116-119].

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У
ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ2.1. Економічний механізм управління державно-приватним
партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Сьогоднішній розвиток України постійно супроводжується виникненням кризових ситуацій [74; 76; 81; 82; 162]. Збройна агресія росії є прямий тому доказ. Існуючі загрози в сфері безпеки змусили Уряд впроваджувати реформи у сфері безпеки. Головним напрямом цього руху є реформування сил сектору безпеки відповідно до стандартів ЄС та НАТО. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення сил безпеки України є формування сучасної системи логістичного забезпечення.

В першому розділі встановлено, що логістичне забезпечення складових сектору безпеки полягає у проведенні організаційно-практичних заходів щодо своєчасного, повного тилового, технічного та медичного забезпечення з метою підтримання сил та їх органів забезпечення в високому стані готовності до виконання завдань за призначенням, а також створення умов успішного виконання службово-бойових завдань.

Оперативне та результативне виконання завдань за призначенням силами безпеки сектору безпеки і оборони України є можливим лише за умови належного логістичного забезпечення. В свою чергу, рівень логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки визначається відповідними показниками ефективності. Формування цих фінансових показників ефективності логістичного забезпечення на сьогодні в Україні здійснюється в умовах кризових явищ, що визвано збройною агресією росії. Саме тому

актуального значення набуває проблематика дослідження розвитку економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Наукові статті [183; 184; 191] присвячені питанням аналізу інформаційного та методологічного забезпечення оцінки якості фінансового забезпечення логістичних структур організацій. Основні особливості управління інформаційними потоками логістичного забезпечення розглянуто в дослідженнях [158; 185; 197; 200]. В роботах [39; 101] узагальнено механізми вдосконалення управління якістю продукції і мобільного навчання певним видам фінансових механізмів логістичного забезпечення.

В той же час на сьогодні в спеціалізованій літературі [21-23; 69-70; 90] та ін. відсутній методичний підхід стосовно створення економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

У даному зв'язку пропонується виділення таких стадій характеристик фінансового стану, що пов'язують стійке та стабільне функціонування логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України при організації та реалізації державно-приватного партнерства:

– стадія стабільного функціонування – період, на протязі якого спостереження дають високий або середній рівень активності логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки при організації державно-приватного партнерства, показники фінансових результатів мають досить стабільний темп зростання, темп зростання прибутку перевищує або рівний темпу зростання витрат, показники фінансового стану знаходяться в межах нормативних або рекомендованих значень;

– стадія передкризового стану – характеризується падінням рівня ділової активності, перевищенням темпів зростання витрат над темпами зростання фінансових результатів, спостерігаються певні незначні відхилення показників фінансового стану логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки

під час організації державно-приватного партнерства від нормативних або рекомендованих значень;

– криза прибутковості – проявляється в погіршенні фінансово-економічного стану, обумовленому зниженням прибутковості, падінням темпів зростання фінансових результатів. На цій стадії державно-приватне партнерство в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки вже є збитковим, однак це ще не відображається на розрахунках із кредиторами;

– криза платоспроможності – виникає тоді, коли падіння доходів приводить до нестачі коштів для проведення розрахунків. Характеризується погіршенням показників ліквідності та платоспроможності органів та підрозділів сил безпеки, неповним або несвоєчасним виконанням зобов'язань приватних партнерів;

– системна криза – характеризується таким фінансовим станом, при якому зобов'язання органів і підрозділів сил безпеки перевищують їх власні кошти, порушується фінансова стійкість органів та підрозділів сил безпеки, виникає реальна загроза банкрутства та нерентабельності організації державно-приватного партнерства.

Наявність подібного виділення сказаних стадій обумовлена в першу чергу тим, що кризові явища в сфері організації державно-приватного партнерства логістичного забезпечення сил безпеки розвиваються поступово. Володіючи характеристиками розвитку кризових явищ в функціонуванні логістичного забезпечення, аналітик має можливість своєчасно розпізнати ознаки їх прояву та сформулювати рекомендації щодо запобігання подальшого їх поглиблення або ж виведення зі стану кризи [7; 45; 54; 99].

Систематизація існуючих підходів, наведених у спеціалізованій літературі, надав можливість виділити наступні групи аналітичних показників, дослідження яких є найбільш доцільним з точки зору проведення адекватної фінансової діагностики:

1) показники долі активів та капіталу в структурі логістичного

забезпечення органів та підрозділів сил безпеки;

2) показники структури зобов'язань;

3) фінансові результати логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки;

4) показники стану основних засобів;

5) коефіцієнти ліквідності;

6) коефіцієнти фінансової стійкості;

7) коефіцієнти оборотності;

8) коефіцієнти рентабельності.

До абсолютних показників проведення моніторингу розвитку кризи слід віднести основні показники фінансових результатів, враховуючи показник собівартості продукції та загальну вартість активів і зобов'язань органів та підрозділів сил безпеки.

Відносні показники проведення моніторингу доцільно умовно згрупувати за наступними напрямками:

- показники рентабельності;
- показники ліквідності та платоспроможності;
- показники фінансової стійкості;
- показники ділової активності.

Порівняльні показники надають можливість адекватної інтерпретації динаміки розвитку економічної ситуації логістичного забезпечення. Так, перевищення темпом росту активів 100% означає, що логістичне забезпечення розвивається, обсяг його господарської діяльності зростає. Перевищення темпу росту доходу темпу росту активів свідчить про те, що підвищується віддача з кожної грошової одиниці, інвестованої в активи тилового забезпечення. Якщо темп росту прибутку перевищує темп росту доходу, то це характеризує зростання ефективності основної діяльності підприємства в цілому та свідчить про переважаюче зростання прибутку над витратами.

З метою визначення стадії розвитку кризових явищ логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони

України пропонується проводити діагностику обраного переліку показників з використанням таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Визначення стадії розвитку кризових явищ під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки

Стадія розвитку кризових явищ	Абсолютні показники		Відносні показники				Порівняльні показники	
	Фінансових результатів	активів та капіталу	Рентабельності	Ліквідності	Фінансової стійкості	Ділової активності	Фінансових результатів	активів та капіталу
Стадія стабільного зростання	+	+	+	+	+	+	+	+
Стадія нестійкого функціонування	+/-	+	+	+/-	+	+/-	+/-	+/-
Стадія передкризового стану	-	+	+	+/-	+	-	-	+/-
Криза прибутковості	-	+/-	-	+/-	+	-	-	+/-
Криза платоспроможності	-	-	-	-	+	-	-	-
Системна криза	-	-	-	-	-	-	-	-

де + означає що переважна більшість показників групи знаходяться в рекомендованих межах;

- означає, що переважна більшість показників не відповідають рекомендованим межам / значенням.

Стадія нестійкого функціонування може характеризуватись погіршенням однієї або декількох груп показників логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки під час організації державно-приватного партнерства – наприклад, падінням фінансових результатів або уповільненням темпів їх зростанням, переважаючим темпом зростанням зобов'язань, недостатністю показників ліквідності тощо.

На стадії передкризового стану спостерігається зменшення абсолютних показників фінансових результатів, при цьому порівняльні показники фінансових результатів також не відповідають рекомендованим значенням. Також на даній стадії відмічається уповільнення показників оборотності – тобто державно-приватне партнерство в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки залишається дохідним та прибутковим, але ступінь віддачі в перерахунку на одиницю сукупних, основних або оборотних активів скорочується.

Якщо в логістичному забезпеченні органів та підрозділів сил безпеки продовжується розвиток кризових явищ, то фінансовий стан характеризується ознаками кризи прибутковості. Це визначається продовженням падінням показників прибутковості, державно-приватне партнерство в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки переходить в зону збитків, темпи зростання витрат перевищують темпи зростання доходів, або ж взагалі витрати ростуть, а доходи скорочуються, віддача від використання активів продовжує падати, тобто показники рентабельності та ділової активності не відповідають рекомендованим значенням.

Криза прибутковості, якщо її своєчасно не локалізувати, може перетікати в кризу платоспроможності.

Можлива й ситуація, коли стрімкий розвиток кризових явищ провокує практично одночасну появу симптомів обох вказаних стадій кризи. Криза платоспроможності характеризується тим, що до попередніх ознак додається негативна динаміка показників ліквідності, зобов'язання зростають швидше за власний капітал та за активи, зростає їх частка в загальній структурі джерел

фінансування.

Системна криза під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки характеризується тим, що до всіх виявлених раніше ознак кризи додається втрата органом та підрозділом сил безпеки фінансової незалежності, тобто показники фінансової стійкості демонструють неприйнятні значення. Накопичені збитки скорочують власний капітал нижче критичного рівня, орган та підрозділ сил безпеки знаходиться на межі банкрутства.

Отже, проведені дослідження дозволили сформулювати обґрунтований перелік показників моніторингу кризових явищ під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасного діагностування ознак кризи та застосування механізмів запобігання її подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

Науковою новизною отриманих результатів є розробка теоретико-методичних положень щодо формування фінансових показників ефективності під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки в умовах кризи.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що їх використання дозволяє командуванню оптимізувати організацію державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки за рахунок запропонованих фінансових показників ефективності.

Не менш важливим в процесі організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки є проведення процедур економічного аналізу.

Щоб забезпечити найефективніше використання ресурсів, що виділяються державою для забезпечення високої готовності сил безпеки складових сектора безпеки, необхідно на всіх рівнях управління проводити комплексний економічний аналіз планованих заходів щодо зміцнення бойового

потенціалу, починаючи з обґрунтування напрямів удосконалення існуючих та створення перспективних зразків озброєння та спеціальної техніки та закінчуючи заходами з поточного обслуговування техніки, а також інших заходах логістичного забезпечення.

Предметом економічного аналізу є специфічні відносини щодо найбільш ефективних шляхів використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що виділяються з державного бюджету для вирішення завдань забезпечення національної безпеки. В умовах жорстких бюджетних обмежень, які є скоріше правилом, ніж винятком, і характерні для всіх часів і держав, рівень готовності сил безпеки сектору безпеки дедалі більше залежить не лише від обсягу ресурсів, що виділяються на безпеку країни, а й від ефективності їх використання [100].

Основними завданнями економічного аналізу по обґрунтуванню заходів в області забезпечення національної безпеки держави є:

- обґрунтування планів професійної підготовки органів та підрозділів сил безпеки, а також оцінка й аналіз витрат на проведення навчань;
- вибір і обґрунтування оптимальної системи ремонту й технічного обслуговування спеціальної техніки;
- обґрунтування норм утримування й видатку запасів ресурсів;
- оцінка економічної доцільності вдосконалення зразків спеціальної техніки;
- вибір оптимальної схеми транспортування спеціальних вантажів;
- обґрунтування перспектив розвитку окремої техніки й систем озброєння в цілому;
- визначення обсягів потрібних асигнувань на розробку, виробництво й забезпечення експлуатації озброєння та спеціальної техніки;
- аналіз реалізує можливість впровадження перспективних планів розвитку озброєння й спеціальної техніки з урахуванням економічних можливостей.

У кожному з наведених завдань проглядається мета, досягнення якої

може бути здійснено різними шляхами, а отже, з різним результатом і обсягом використаних ресурсів. Рішення кожного завдання припускає аналіз вихідного стану об'єкта або процесу, проведення розрахунків, оцінку їхніх результатів і підготовку науково обґрунтованих рекомендацій.

Економічний аналіз як науковий напрямок базується на сімох основних методичних положеннях, що узгоджуються із системним підходом до явищ і процесів.

Перше положення зазначає, що у кожний момент розглянутого відрізка часу склад, тактико-технічні характеристики і стан озброєння, рівень професійної підготовки, а також морально-психологічний стан особового складу повинні бути такими, щоб можна було запобігти потенційній загрозі, а якщо буде потреба – ліквідувати її. Звідси випливає вимога створення спеціальної техніки на сучасному рівні й підтримки готовності до виконання завдань за призначенням органами та підрозділами сил безпеки для запобігання або ліквідації загрози. Порушення даної вимоги може привести або до зниження рівня готовності до виконання завдань за призначенням органами та підрозділами сил безпеки, що неприпустимо для забезпечення національної безпеки.

Друге положення стверджує, що кожний елемент структури сил безпеки має строго цільове призначення, а сама структура в кожний фіксований момент часу чітко обґрунтована. Використання спеціальної техніки й особового складу не по цільовому призначенню знижує рівень готовності до виконання завдань за призначенням і повинне бути компенсоване іншим чином і коштами. Зміна завдань, а також засобів збройної боротьби й способів ведення спеціальних дій приводить до необхідності періодичного перегляду структури сил безпеки держави, а в найбільш радикальних ситуаціях – до проведення безпекової реформи. Надалі структура системи безпеки повинна зберігатися до нової зміни зовнішніх або внутрішніх умов, що викликають потребу в створенні нової структури.

Третє положення зазначає, що економічний аналіз розглядає заходи,

спрямовані на досягнення певної цілі. При цьому важливо, щоб ціль будь-якого заходу щодо можливості більш повно відображала кінцеве призначення сил безпеки – виконання вартих перед ними завдань за призначенням. Наприклад, при підготовці до проведення навчання повинне бути знайдене таке рішення по способі його організації, при якому у відведений час при наявних ресурсах рівень відпрацьовування поставлених командуванням учбових завдань буде найвищим, що у свою чергу буде сприяти зміцненню потенціалу сил безпеки у цілому. Інакше кажучи, показник ефективності заходу повинен відповідати інтересам завдання більше високого рівня. Таким чином, економічний аналіз, з огляду на вимоги системного підходу, виходить із того, що оптимальні рішення приватних завдань повинні відповідати інтересами (цілями) більше загальних завдань, завдань вищого рівня, а будь-який об'єкт, щодо якого повинне бути ухвалене рішення, розглядається як частина цілого, як елемент системи.

Четверте положення визначає, що економічний аналіз припускає оцінку двох груп показників, одна з яких відображає спеціальний (безпековий), а інша – економічний (вартісний й тимчасовий) аспекти розглянутого заходу. Безпековий аспект визначає ціль діяльності, що впливає, у свою чергу, з об'єктивних потреб практики. Під ціллю розуміється бажаний стан або досягнутий тим або іншим структурним елементом результат. Бажано, щоб при проведенні аналізу ступінь досягнення цілі вимірялася кількісно, що підвищує аналітичність одержуваних результатів. Економічні показники мають два різновиди: показники обсягу необхідних або витрачених ресурсів і показники тривалості досягнення цілі. Необхідність використання тимчасового показника виникає внаслідок неможливості негайного задоволення всіма ресурсами, необхідними для досягнення цілі, і миттєвого виконання всіх робіт, що входять до складу заходу. При цьому варто мати на увазі, що шляхів досягнення цілі може бути багато, а отже, різними будуть строки досягнення цілі й обсяги ресурсів.

Тому економічний аналіз припускає в загальному випадку обов'язкову оцінку трьох показників: ефект-витрати-час. При рішенні деяких приватних

завдань можлива оцінка тільки одного або двох показників. Наприклад, на практиці часто виникає необхідність в оцінці вартості проведення навчання за затвердженим командуванням планом. Конкретний зміст показників ефективності витрата-час може бути різним і визначається характером розв'язуваного завдання, що в остаточному підсумку залежить від цілі заходу. Так, при вирішенні завдання оптимального призначення спеціальних засобів по учбовим цілям як критерій можуть виступати вартість виконання завдання, а обмеженнями є необхідний ступінь поразки цих цілей і час, відведений командиром на виконання завдання. При обґрунтуванні планів професійної підготовки як показник, що підлягає максимізації, виступає рівень навченості персоналу, а обсяг виділених ресурсів і відведене для навчання час є заданими й виступають у ролі дисциплінуючих, обмежуючих умов [34; 47; 62; 105]. Оскільки всі три показники зв'язані між собою, виділення тільки одного з них, наприклад економічного, може негативно впливати на якість прийнятого рішення. Інакше кажучи, своєю головною метою економічного аналізу має не просто економію коштів за всяку ціну, а пошук таких шляхів організації заходів, які приводять до підвищення ефективності витрати матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

П'яте положення стверджує, що залежно від поставленої мети аналізу кінцевий результат рішення завдання може бути двох видів: значення основних показників аналізованого заходу (комплексу заходів): очікуваного або отриманого ефекту, тривалості його одержання й обсягу необхідних (спожитих) ресурсів (завдання оцінки показників); оптимальний план проведення заходу (завдання оптимізації діяльності). Перший вид результатів аналізу містить відповідь на питання: що буде, якщо...? При відомих характеристиках спеціальної техніки й заданому плані проведення заходу оцінюються кількісні значення трьох показників (ефекту, тривалості, обсягу ресурсів). Другий вид результатів містить відповідь на одне з наступних питань: як повинен проводитися захід? Які характеристики повинні мати спеціальна техніка та матеріально-технічні засоби? Який потрібен обсяг ресурсів при оптимальному

плані проведення заходів? У які строки необхідно поставити ресурси, щоб сумарні втрати були мінімальними?

Шосте положення визначає, що вибір оптимального плану досягнення мети може вважатися цілком обґрунтованим лише в тому випадку, коли є кількісна оцінка значень показників і критеріїв. Застосування вербальних показників «погано», «багато» і порядкових критеріїв «гірше», «менше» можливо лише у виняткових випадках, коли через недолік вихідної інформації не можна одержати кількісну оцінку ступеня досягнення поставленої мети й обсягу необхідних ресурсів. Усякому кількісному аналізу повинен передувати якісний аналіз, необхідний при виконанні таких його етапів, як формулювання цілей і завдань, а також обґрунтування критерію вибору оптимального рішення. Крім того, якісний аналіз використовується при дослідженні початкового стану досліджуваного об'єкта або процесу, при відборі статистичних даних. Після проведення кількісного аналізу знову настає етап якісного аналізу, пов'язаний з інтерпретацією отриманих результатів, підготовкою проєкту пропозиції для керівника, що приймає рішення. За результатами якісного аналізу отриманого рішення завдання або у випадку відсутності рішення при неспільності заданих умов (обмежень) кількісний аналіз може повторюватися.

Сьоме положення доводить, що для оцінки ефективності заходів при економічному аналізі служать не тільки показники властивостей бойової ефективності зразків озброєння або дії органів та підрозділів сил безпеки, але й показники різного характеру, що визначають ступінь відповідності отриманих або очікуваних результатів кінцевій меті. Важливо, однак, щоб показники ефективності окремих заходів відповідно відображали кінцевий результат діяльності й відповідали меті функціонування структурних елементів сил безпеки.

Наприклад, при аналізі процесів технічного обслуговування й ремонту спеціальної техніки необов'язково оцінювати кінцевий рівень готовності виконання завдань за призначенням органів та підрозділів, а тим більше сил безпеки у цілому. У цьому випадку досить як показник, що характеризує

кінцевий результат, вибрати коефіцієнт технічної готовності. Очевидно, що, чим вище коефіцієнт готовності техніки, тим вище загальний рівень виконання завдань за призначенням.

Таким чином, найбільш складними та важливими є завдання оптимального розподілу матеріальних та фінансових ресурсів з метою створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Держава виділяє на сили безпеки значні кошти, тому вони мають бути використані з максимальною ефективністю.

Досягти цього неможливо без економічного аналізу заходів, що плануються та проводяться всіма структурними елементами сил безпеки держави. Так, при розробці проєктів державно-приватного партнерства основні труднощі становить узгодження потреб, що формуються органами управління логістики силами безпеки, та відповідною можливістю приватних партнерів [107]. На вирішення цих труднощів й направлений економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

С. В. Белай зазначає, що у сучасному суспільстві механізми державного управління відіграють основну роль в державній політиці. В науці державного управління цим механізмам належить особливо важливе місце. Механізми державного управління є нібито «знаряддям управління» в устрої державного управління [12].

Сьогодні науковою спільнотою надано достатню кількість трактувань терміну «механізм державного управління». Однак для визначення методологічних засад функціонування та розвитку організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречно здійснити ґрунтовний аналіз цієї дефініції.

Стосовно класичного визначення поняття «механізм державного управління» можливо зазначити, що існує два основних тлумачення: вузьке трактування механізму державного управління, як сукупність певних складових частин, що призначені для виконання управлінських рішень, а також широке

трактування – складна система державних органів, організованих для виконання завдань державного управління [46; 53; 97].

Беручи за увагу досліджене вузьке трактування механізмів державного управління, а також основуючись на визначеній методології, можливо надати наступне визначення економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки – сукупність практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких органи управління сил безпеки сектору безпеки і оборони України здійснюють економічне супроводження державно-приватного партнерства в сферах логістичного забезпечення підлеглих органів та підрозділів сил безпеки.

Структурна схема економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки наведена рисунком 2.1.

При організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України вкрай необхідним є діагностування ознак виникнення та розвитку кризових явищ, яке проводиться за допомогою підходу, зазначеного в таблиці 2.1.

Застосування показників моніторингу кризових явищ під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України надає можливість своєчасного діагностування ознак кризи та застосування механізмів запобігання її подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

Здійснення процедур економічного аналізу дозволяє узгодити потреби між вимогами органів управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України та відповідною можливістю приватних партнерів.

Результатом проведення економічного аналізу є оптимальний розподіл матеріальних та фінансових ресурсів при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки, що в свою чергу створює умови для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки і оборони України.



Рис. 2.1. Структурна схема економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

Надалі в наступному підрозділі перейдемо до розгляду організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки, як логічного продовження реалізації механізмів управління державно-приватним партнерством у зазначеній сфері.

2.2. Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Зв'язок результатів діяльності загалом всіх структурних елементів складових сектору безпеки і оборони України, а зокрема сил безпеки зі ступенем ефективності використання ресурсів стає дедалі тіснішим і відчутним. Звідси впливає зростаюча роль державно-приватного партнерства.

Механізми державно-приватного партнерства дозволяють на сприятливих умовах залучати приватні інвестиції та компетенції для створення якісних різноманітних послуг на базі існуючої матеріальної бази відповідно до встановлених часових рамок та бюджету [130].

Метою державно-приватного партнерства з організаційної точки зору є організація стимулювання залучення приватних інвестицій у виробництво послуг, робіт та споживчих товарів, які мають бути забезпечені публічно-правовими механізмами за рахунок коштів відповідних бюджетів, а також скорочення участі держави в економічному обігу, коли ті ж завдання можуть бути виконані бізнесом більш ефективно [110].

З усього різноманіття регулюючих функцій держави одна з головних є організаційна функція, яка полягає у створенні політичних, економічних, правових та інших умов суб'єктів підприємницької діяльності під час реалізації ними конкретних проєктів [56; 102-104]. У тій інституційній формі, в якій господарські партнерства держави та бізнесу існують зараз, вони є відносно новим щаблем розвитку теорії публічного управління.

Організаційний компонент становлення та розвитку державно-приватного партнерства визначається кількома базовими факторами, що зумовили зростання партнерських форм господарювання у ринковій економіці на сучасному етапі [42-43].

По-перше – одним із найважливіших напрямів лібералізації економіки, курс на який був узятий у більшості країн світу у 1980-х – 1990-х роках, є

приватизація державних активів. І тут державно-приватне партнерство покликане було зіграти одну з основних ролей [42-43].

По-друге – національні уряди не мають у достатніх обсягах фінансових ресурсів, щоб модернізувати, обслуговувати і розширювати інфраструктуру, що перебуває у власності держави. Залучення бізнесу у відтворювальні процеси в інфраструктурних галузях стало одним із дієвих засобів вирішення інфраструктурних проблем. Не винятком в цьому є й сфера логістичного забезпечення сил безпеки, коли масштабні об'єкти воєнної інфраструктури (аеропорти, військові містечка тощо), а також розробка новітніх зразків озброєння та військової техніки можуть бути об'єктом впровадження механізму державно-приватного партнерства [42-43].

По-третє – бізнес значно більшою мірою, ніж держава має мобільність, швидкість прийняття рішень, здатність до нововведень, використання технічних і технологічних змін [42-43].

Таким чином, державне управління може полегшувати реалізацію державно-приватних проєктів шляхом проведення низки інституційних заходів, крім того за допомогою фінансово-економічних стимулів, якими є субсидії, гарантії та інші види державної підтримки.

За останні десятиліття різко зросло значення логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Сьогодні з'явилися і продовжують розроблятися принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до збільшення потреб складових сектору безпеки у матеріальних засобах і, отже, розширення сфери діяльності логістичних органів сил безпеки. Переліки предметів постачання наразі містять сотні тисяч найменувань, у зв'язку з чим розширилося коло завдань логістичних органів, зросли вимоги до служб постачання, ремонту, військових перевезень та медичного забезпечення.

За таких умов виходячи з наведеного необхідно зазначити, що наразі без належної організаційної складової реалізація механізму державно-приватного партнерства є майже неможливим створення ефективної системи логістичного

забезпечення.

Сьогодні вченими зроблено значний внесок у дослідження проблем державно-приватного партнерства у складових сектору безпеки, а також розвитку системи логістичного забезпечення. При цьому вони майже не досліджували питання розвитку організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Як вже зазначалось, логістикою є теорія і практична діяльність по організації і управлінню процесами руху єдиної сукупності матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних і правових потоків в системі ринкової економіки. Логістика сьогодні виявляється як сучасна конкурентна стратегія господарюючих суб'єктів, цілеутворюючим чинником якої є ресурсозберігаючий алгоритм організації. Також логістикою є системний підхід, що представляє рух і розвиток матеріальних, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів в категоріях потоків і запасів. Крім того під логістикою можливо розуміти алгоритм організації раціонального руху матеріальних потоків і супутніх ним потоків інформації і фінансів. Отже логістикою є організація діяльності, що спеціалізується на закупівлі, зберіганні і доставці сировини, матеріалів, продукції тощо [109].

Тому організація логістичного забезпечення полягає у проведенні комплексу заходів щодо:

- підготовки логістики сил безпеки, визначення порядку розміщення, переміщення та узгодженого застосування всіх його сил та засобів;
- вибору, обладнання та підтримки у задовільному стані шляхів підвезення та евакуації сил безпеки та матеріально-технічних засобів;
- підготовку та організацію централізованого використання транспортних засобів для забезпечення всіх видів спеціальних перевезень сил безпеки;
- організації узгоджених дій сил і засобів логістики та служб з логістичного забезпечення підрозділів сил безпеки, організації взаємодії органів логістики сил безпеки;
- підготовки та здійснення захисту, охорони та оборони логістичних

об'єктів сил безпеки;

- розгортання централізованої системи управління логістикою сил безпеки;

- організації використання місцевої економічної бази (ресурсів) та вирішення завдань сил безпеки [87].

Основними організаційними засадами логістичного забезпечення є:

- постійна готовність до виконання завдань за призначенням органів та підрозділів сил безпеки, органів управління логістикою сил безпеки;

- рішуче зосередження основних зусиль логістики сил безпеки на забезпеченні органів та підрозділів сил безпеки, що виконують завдання за призначенням;

- забезпечення у логістичному відношенні встановленої автономності угруповань сил безпеки;

- висока живучість та гнучкість системи логістичного забезпечення сил безпеки;

- постійна наявність резерву зусиль і засобів логістики сил безпеки;

- відповідальність вищої інстанції логістики сил безпеки за повне та своєчасне логістичне забезпечення підлеглих сил безпеки;

- ефективне та узгоджене застосування сил та засобів логістики сил безпеки;

- стійке, безперервне управління органів та підрозділів логістики сил безпеки [75].

З метою дослідження організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречно надалі розглянути теоретичні засади логістичного менеджменту.

Отже, призначення логістичного менеджменту – підтримка корпоративної стратегії фірми з оптимальними витратами ресурсів, а також забезпечення системної стійкості фірми над ринком з допомогою згладжування внутрішніх протиріч між підрозділами закупівель, виробництва, маркетингу, фінансів та продажів та оптимізації міжорганізаційних взаємовідносин з

постачальниками, споживачами та логістичними посередниками.

Логістичну організацію слід розглядати як модель, що показує як взаємовідносини внутрішніх змінних (мети, структура, завдання, технологія і люди), так і взаємозв'язок з навколишнім середовищем.

У внутрішньому середовищі головною змінною є мета. Ціль логістики – доставка продукції задане місце у певний час, день, у потрібній кількості та асортименті при оптимальному рівні витрат. Ціль ця тісно пов'язана з місією. Місія – це доручення. Отже місія організації – це доручення організації виконувати логістичні цілі.

Загальновизнано, що для успішного функціонування організації необхідне ефективне управління. Функція управління – конкретний вигляд управлінської діяльності, що здійснюється різними прийомами та способами, а також відповідна організація робіт.

Наразі науковою думкою встановлено, що основними функціями управління є:

- планування;
- організація;
- мотивація;
- контроль.

Кожна з цих чотирьох функцій менеджменту для організації життєво важливою. Разом з тим, планування як функція управління забезпечує основу інших функцій і вважається найголовнішою з них, функції організації, мотивації та контролю орієнтовані на виконання тактичних та стратегічних планів організації. В розрізі тематики дисертаційного дослідження розглянемо докладно ці функції.

Планування передбачає вирішення питання про те, які мають бути мети логістичної організації та що мають робити її члени, щоб досягти цих цілей. По суті це підготовка сьогодні до визначення того, що потрібно до завтрашнього дня і як цього досягти. План повинен представляти соціально-економічну чи іншу модель майбутнього стану логістичній організації. План – ця карта шляху,

яким повинна пройти логістична організація за певний період. Плани бувають стратегічними, тактичними та оперативними [44; 66; 98].

Стратегічне планування (вищий рівень) – це спроба поглянути на довгострокову перспективу, оцінити тенденції розвиваються як усередині організації, і у зовнішньому оточенні. Середній рівень управління відводиться тактичному плануванню, де визначаються проміжні цілі для досягнення стратегічних цілей та завдань логістичної системи. Додамо, що основою розробки логістичної системи є оперативне планування. В оперативних планах розробляються стандарти логістичної діяльності, крім того, послідовний опис робіт тощо. Оперативні плани вписуються в таку систему, за якої кожен спрямовує свої зусилля для досягнення загальних та основних цілей логістичної організації [44; 66; 98].

Функція організації полягає у встановленні постійних та тимчасових взаємин між усіма підрозділами логістичної організації, визначення порядку та умов функціонування [44; 66; 98]. Це процес об'єднання людей та засобів для досягнення поставлених логістичною організацією цілей. Для побудови логістичної структури можна використовувати одну з типових оргструктур: лінійну, функціональну, матричну тощо.

Особливою функцією управління логістикою є мотивація. Поведінка людини завжди мотивована. Людина може ефективно працювати з натхненням та ентузіазмом, а може ухилятися від будь-якої роботи. Загальновизнано, що мотивацією є процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистісних цілей та цілей організації. Для використання мотивації необхідно використовувати останні розробки теорії та методи мотивації.

Контролем є послідовний процес порівняння фактично досягнутих результатів із запланованими. У процесі організації контролю проєкту державно-приватного необхідно обґрунтувати відповіді за наступними напрямками:

- чому орган управління навчився під час реалізації проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки;

- що в наступному разі під час організації проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки слід робити;
- визначення причин відхилень результатів від проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення;
- як вплинув контроль на прийняття рішень в сфері реалізації проєктів державно-приватного партнерства;
- чи був контроль в сфері організації проєкту державно-приватного партнерства позитивним чи негативним;
- які висновки слід розробити для вироблення нових цілей реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки.

Таким чином, контроль полягає в урахуванні стандартів функціонування, а також ідентифікації коригувальних заходів під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства. Тобто, організація контролю реалізується безперервними механізмами. У зв'язку з цим слід розрізняти повсякденний та стратегічний контроль проєктами державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки.

Отже, контроль є фінальною функцією в організаційному механізмі управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Тому більш детально зупинимось на цьому питанні, а саме розглянемо зміст стратегічного та поточного контролів.

Встановлено, що стратегічний контроль проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки доречно проводити в наступних ситуаціях:

- у випадках, коли організація, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки, реалізує значні зміни у своїй стратегії маркетингу;
- коли організація, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки, суттєво змінює напрямок діяльності;

– коли у організація, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки, з'являється дуже новий асортимент виробів та продукції, або коли припиняється виробництво старої продукції;

– коли кардинально змінюється структура відвантажень організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки;

– через п'ять років від часу останньої стратегічної оцінки організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки.

Поряд із стратегічним контролем розподілу продукції організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки, здійснюється тактичний контроль, мета якого формується головним чином в управлінні відхиленнями від плану та в оповіщенні керівництва про необхідність вжиття колективних заходів. Основні вимоги щодо проведення тактичного контролю розподіли такі:

– набір стандартів організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки;

– своєчасна інформація про витрати організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки,;

– обґрунтування бази даних організації, що залучена до проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки.

Додамо, що ці вимоги реалізуються за допомогою програми управління та аналізу. З впровадженням інформаційних технологій потреба в спрощення процедур контролю та обробки стала гострішою, особливо в у зв'язку зі зростанням обсягу наявної інформації.

Важливим елементом організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки є час, який

витрачається на організацію державно-приватного партнерства. З моменту прийняття органом логістики сил безпеки рішення про укладання контракту до його підписання проходить досить багато часу. Можна виділити такі стадії цього процесу:

- переговори по державно-приватному партнерству;
- формування переліку заходів державно-приватного партнерства;
- оцінка ризиків запровадження державно-приватного партнерства;
- оцінка ефективності проєкту державно-приватного партнерства;
- вироблення механізму платежів;
- тендерні процедури державно-приватного партнерства;
- підготовка тексту договору та його підписання;
- фінансування робіт державно-приватного партнерства.

Найважливіше значення під час підготовки контракту надається переговорному процесу, формалізації тимчасових, об'ємних та структурних рамок проєкту, фінансових зобов'язань, якісних показників проєкту, механізмів поділу ризиків та вирішення спорів. Гарантії прибутковості проєкту для його учасників з боку бізнесу є одним із найбільш критичних вузлових пунктів на цій стадії. Залежно від прописаних у контракті гарантій визначається коло потенційних інституційних інвесторів.

Схеми та умови управління та контролю, прописані в контракті, дозволяють своєчасно зреагувати сторонам на перевищення кошторисної вартості, вихід з графіка будівельних, монтажних та інших робіт, уникнути позовів та судових процедур. Опис стандартів, норм та регламентів, штрафні санкції за їх недотримання та заохочення (винагорода) за покращення обслуговування, екологічні заходи – важлива складова договору.

Таким чином, у розробці державно-приватного партнерства орган логістики вирішує як загальні, так і специфічні питання, пов'язані зі структурою, умовами та програмою такого партнерства з бізнесом. Після укладання контракту проєкт проходить такі стадії:

- реалізація послуг державно-приватного партнерства;

- моніторинг реалізації державно-приватного партнерства;
- прийняття послуг державно-приватного партнерства;
- оцінка реальних вигод проєкту;
- повернення активів державі.

Спостереження органом логістики за ходом виконання проєкту державно-приватного партнерства та зобов'язань приватного партнера має відповідати законам та підписаним у рамках договору положенням. У той же час при зміні навколишнього економічного та правового середовища орган логістики має бути готовий до коригування деяких своїх вимог до приватної компанії і в той же час виходити в першу чергу з громадського інтересу.

На основі узагальнення різних аспектів регулювання можна виділити такі функції регулюючого органу щодо державно-приватного партнерства:

- організація державного контролю та нагляду за належним виконанням усіма учасниками умов договорів;
- здійснення контролю за усуненням учасниками договорів допущених порушень;
- координація діяльності органів влади, до компетенції яких належить вирішення питань, пов'язаних з належним виконанням договірних зобов'язань;
- інформування уряду про виконання договорів;
- підготовка пропозицій щодо коригування тарифів та цін;
- прийом та розгляд скарг та пропозицій від приватних операторів на дії органів та посадових осіб, які перешкоджають або гальмують виконання умов договорів;
- прийом та розгляд скарг користувачів на дії приватних компаній;
- вжиття заходів щодо відновлення порушених прав приватних операторів та користувачів;
- підготовка рекомендацій уряду про припинення, зупинення або розірвання договорів, у разі закінчення строку їх дії або за погодження сторін, а також за наявності порушень положень договору з сторони приватних підприємств.

Надаючи приватному оператору право самостійної адміністративно-господарської діяльності, держава здійснює контроль та загальний нагляд за дотриманням договорів державно-приватного партнерства. Такий контроль та нагляд здійснюється з метою обліку господарської практики та належного виконання положень договорів усіма їх учасниками, а також для своєчасного усунення недоліків у роботі державних партнерів. Від імені держави контрольні функції можуть здійснюватися органами логістики на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях.

У світі використовуються головним чином три підходи до регулювання діяльності державно-приватного партнерства, а саме:

- галузевий підхід (окремі інституційні структури (агентства) створюються для кожної галузі господарства: для автомобільних доріг, залізниць доріг, електроенергетики, лісового господарства тощо);

- загальноекономічний підхід (держава створює єдину агенцію для всіх чи більшості секторів господарства);

- єдине регулювання міжгалузевих комплексів (окремі агенції створюються для групи взаємозалежних галузей промисловості: регулювання паливно-енергетичного комплексу (електроенергетика, газотопроводи, нафтопроводи), транспортного комплексу (залізниці та автомобільні дороги, аеропорти, порти), комунальне господарство (водопостачання, теплопостачання, комунальне обслуговування)).

Сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України більш притаманний галузевий підхід, що обумовлено більшою вимогливістю до запобігання ризиків.

Проблема поділу ризиків у проєктах державно-приватного партнерства є однією зі складних і маловивчених у теоретичному та особливо практичному планах. В світі досить багато проєктів, які були припинені чи не розпочали реалізовуватися через надмірно високі ризики. Розподіл ризику між учасниками проєкту державно-приватного партнерства практично для всіх випадків – це договірний процес.

Управління ризиками проходить п'ять стадій:

- 1) ідентифікація ризиків – виділення тих ризиків, які властиві конкретного проєкту;
- 2) оцінка ризиків – визначення ймовірності ідентифікованих на попередньої стадії ризиків та їх величини;
- 3) розподіл ризиків – визначення відповідальних за кожний ризик із числа партнерів проєкту або досягнення домовленості щодо механізму, який дозволить розділяти ризики;
- 4) пом'якшення ризиків – заходи щодо зниження ризиків та ймовірності їх виникнення;
- 5) контролювання ризиків – відстеження ідентифікованих та нових ризиків у процесі виконання проєкту [195].

Аналіз ризиків та їх розподіл між різними учасниками проєктів є важливим, оскільки він впливає стимули діяльності приватного сектора.

Залежно від типу ризику та його джерела в різних країнах та міжнародних організаціях розроблені стандартні рекомендації для зниження ризику проєктах державно-приватного партнерства. Особлива роль зниження ризиків у проєктах державно-приватного належить державі.

Ступінь відповідальності держави і масштаби ризиків, що їм закриваються комерційних програмах будівництва та експлуатації об'єктів державної власності на партнерській основі можуть бути найрізноманітнішими – від практично нульових до фактично повних, коли держава деталізує все специфікації проєкту та джерел фінансових, матеріальних, трудових та інших ресурсів. З іншого боку, нижчий рівень залучення держави до проєкту державно-приватного партнерства дозволяє приватному сектору забезпечувати впровадження сучасних інноваційних рішень, покращувати конкурентні умови та гнучко пристосовуватися до ринкового попиту, тобто знижувати багато, зокрема, комерційні ризики.

На жаль, в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України наразі не сформовано стандартні

рекомендації для зниження ризику проєктах державно-приватного партнерства. При цьому, для здійснення державної фінансової допомоги проєктам державно-приватного партнерства використовуються різноманітні механізми:

- надання землі та основних фондів (верстатів, машин, обладнання, будівель та споруд);
- позички (поворотні та безповоротні);
- фінансові гарантії;
- надання податкових та інших пільг;
- перерозподіл доходів від експлуатації об'єкта.

Як особливі види підтримки можуть розглядатися такі форми, як: продовження терміну концесії, зміна договірних зобов'язань. Всі ці інструменти покликані скоротити сукупні витрати приватного партнера, підвищити життєздатність проєктів, зменшити ризики.

Найбільш вигідними для приватних компаній видами підтримки держави є ті, які забезпечують потоки доходів на ранніх стадіях проєкту або надають гарантії вирішення несподіваних проблем (наприклад, гарантії різкого падіння норми прибутку). Якщо держава за тими чи іншими причин зацікавлена у реалізації проєкту державно-приватного партнерства, інструменти підтримки використовуються їм інтенсивно та у різних комбінаціях.

Концепція поділу ризиків у проєктах державно-приватного партнерства полягає в тому, щоб ризик закривав той учасник партнерства, який краще здатний це зробити. Якщо орган логістики прагне переконати приватного партнера брати деякі ризики, якими вона нездатна керувати, це тільки продовжить переговори і збільшить рівень винагороди, необхідної цією компанією від держави чи користувачів об'єкт. Якщо, з іншого боку, приватний партнер прагне зняти з себе відповідальність за технічними, комерційними або фінансовими ризиками та перекласти їх на уряд, то тоді під сумнів має бути поставлено компетентність цього партнера.

Поділ ризиків практично зустрічає безліч труднощів. Не завжди легко визначити, наскільки приватний партнер здатен до управління тими чи іншими

ризиками. Приватний сектор, як показує досвід, краще справляється з комерційними ризиками і не повинен нести витрати на зовнішні ризики (тим ризикам, над якими не має справжнього контролю). Однак є одне правило у управлінні ризиками, що застосовується не тільки до проєктів державно-приватного партнерства, але і до будь-яких партнерських проєктів, а саме: успішність проєкту багато в чому залежить від ступеня диверсифікації ризику між усіма учасниками проєкту.

Таким чином можливо визначити наступну послідовність дій під час розподілу ризиків при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Крок 1. Ідентифікація ризиків проєкту, їх опис, формалізація. Визначення як загальних, і специфічних для цього проєкту ризиків.

Крок 2. Виділення видів робіт за проєктом, що забезпечуються органом управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони та для яких ризики не можуть бути передані приватному сектору.

Крок 3. Вивчення кожного ризику та визначення для нього суб'єкта господарських відносин, що найкраще може це ризик закрити: орган управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони, приватний партнер, ніхто із учасників проєкту.

Крок 4. Виявлення третіх сторін, які можуть закрити ризики проєкту державно-приватного партнерства.

Крок 5. Інші ризики повинні бути поділені у відповідність до досягнутих домовленостями між органом управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони та приватним партнером й закріплені у відповідному документі.

Крок 6. Врегулювання в цілому угоди щодо розподілу ризиків проєкту між органом управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України і приватним партнером.

Таким чином виходячи з вище викладеного можливо зазначити, що

становлення організаційного механізму державно-приватного партнерства сьогодні є на часі та потребує подальшого розвитку [110].

Під організаційним механізмом управління організацією розуміють сукупність різноманітних за своєю природою конкретних організаційних механізмів, покликаних організувати на користь власника ефективну діяльність підприємства (організації) як виробничо-господарської та соціальної системи, що діє в умовах потреб суспільства в умовах змінюваності і нестабільності зовнішнього середовища [100].

Основним призначенням організаційних механізмів у складі управління організацією є формування та посилення організаційного потенціалу компанії як складової ресурсів управління, що забезпечують вплив на фактори виробництва. За своєю природою організаційні механізми можуть бути: організаційно-структурними, що здійснюють управляючі дії шляхом формування організаційних структур та їх реструктуризації; організаційно-технічними, що здійснюють вплив на технічні, соціотехнічні та технологічні параметри виробничого процесу; організаційно-економічними, які впливають на економічні параметри виробничо-господарської діяльності; організаційно-адміністративними, які здійснюють вплив на діяльність персоналу; комплексними, що володіють усіма або декількома зазначеними ознаками [26; 150].

Беручу за увагу вузьке трактування механізмів державного управління [77; 95; 106], а також спираючись на наведених викладках методології організаційного механізму можливо надати наступне визначення організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки – сукупність практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких органи управління складових сектору безпеки України організовують реалізацію державно-приватного партнерства в сферах логістичного забезпечення сил безпеки України.

Отже на основі викладеного можливо сформуванати наступну структурну схему організаційного механізму управління державно-приватним

партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки (рисунок 2.2).



Рис. 2.2. Структурна схема організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки

Аналіз потреб запровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки є відправною точкою реалізації організаційного механізму державно-приватного партнерства. Визначення конкретних сфер впровадження є підґрунтям оптимізації логістичних послуг.

Визначення напрямів реалізації державно-приватного партнерства є наступною складовою організаційного механізму державно-приватного партнерства. Вичерпний перелік заходів впровадження є основним підґрунтям для подальшої співпраці органів управління логістики сил безпеки з приватними партнерами.

Розподіл ризиків між учасниками державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України є наступним кроком механізму, що розглядається. Розподіл ризиків відбувається за наведеною вище послідовністю: ідентифікація ризиків проєкту, їх опис, формалізація; виділення видів робіт за проєктом, що забезпечуються органом управління логістики сил; вивчення кожного ризику та визначення для нього суб'єкта господарських відносин, що найкраще може це ризик закрити; виявлення третіх сторін, які можуть закрити ризики проєкту; інші ризики повинні бути поділені у відповідність до досягнутих домовленостями між органом управління логістики сил безпеки та приватним партнером; врегулювання в цілому угоди щодо розподілу ризиків проєкту між органом управління логістики сил безпеки і приватним партнером.

Як вже було зазначено у підрозділі 2.1, не менш важливою складовою реалізації державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України є здійснення процедур економічного аналізу. Будь-які економічні механізми мають базуватися як на ефективному інструментарії, але й достовірної та оперативної інформації. Проте проблема створення єдиної системи цільової економічної інформації в секторі безпеки не тільки не вирішується, але навіть серйозно не ставиться. Проблема полягає в тому, що потрібно визначити нові підходи до оцінки результативності бюджетних видатків шляхом розрахунку співвідношення між

результатами діяльності та витратами на їх досягнення, а також ступенем досягнення запланованих результатів діяльності.

У разі отримання позитивної відповіді щодо ефективності запровадження заходів державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки за результатами проведення процедур економічного аналізу здійснюється обґрунтування конкретних заходів державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки.

У разі отримання негативного результату, тобто доведення нерентабельності організації державно-приватного партнерства за визначеним напрямом, здійснюється зміна заходів реалізації державно-приватного партнерства.

Наступним кроком організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки є моніторинг реалізації проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки. Моніторинг – це процес порівняння фактично досягнутих результатів із запланованими на відповідних часових проміжках. Завдання моніторингу може розглядатися як перетворення даних на інформацію, для виконання цього завдання необхідно створити відповідну базу даних та розробити процедури для отримання необхідної інформації.

Прийняття проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки є результируючим кроком організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки. Орган управління логістикою сил безпеки сектору безпеки і оборони України здійснює контроль та загальний нагляд за дотриманням договорів державно-приватного партнерства. Прийняття проєкту державно-приватного партнерства є фінальною стадією виконання договору.

Останньою складовою організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки є оцінка реальних вигод органам та підрозділам сил безпеки від завершеного проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Під проведення процедур цієї оцінки робота організаційного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки починається спочатку.

За результатами проведеного в підрозділі дослідження можливо зазначити, що використання організаційного механізму управління державно-приватним партнерством повинно поєднувати елементи ринкових перетворень, які утворюють середовище розвитку та державного регулювання властивого строго централізованій системі до яких належать сили безпеки сектору безпеки і оборони України. Надалі доречним є розгляд правового забезпечення організації державно-приватного партнерства в логістичному забезпеченні органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України, яке реалізується відповідним правовим механізмом.

2.3. Правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Правові засади формування державно-управлінських рішень в сфері управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки потребують дослідження міжнародного досвіду, а також пристосування до реалій Українського суспільства. Сьогодні вченими зроблено значний внесок у дослідження проблем становлення та розвитку державно-приватного партнерства у складових сектору безпеки і оборони, а також розвитку системи логістичного забезпечення.

Однак, вони майже не досліджували питання удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Тому удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки наразі є вкрай актуальним.

Норми права і принципи права, об'єктивовані в нормативно-правових актах, є основою правового регулювання державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки, оскільки саме зі сформульованих у них правил поведінки починається правовий вплив на соціальні відносини.

Нормативно-правовий акт – «це загальнообов'язкове офіційне рішення спеціально уповноваженого суб'єкта, прийняте в певному порядку, яке встановлює нові правові норми, змінює або скасовує вже наявні. Він є одним з основних джерел права сучасної держави, переважною формою правового регулювання суспільних відносин. Нормативно-правовий акт утворює струнку систему, засновану на їх юридичній силі, що є основою нормативно-правового забезпечення» [27, с. 117].

Таким чином, базовою основою правового регулювання державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України складають закони та підзаконні нормативно-правові акти. Підзаконні акти призначені для доповнення законодавчих. Проводячи правовий аналіз діяльності сил безпеки сектору безпеки і оборони України під час реагування на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці, доречно побудувати струнку ієрархічну послідовність правових актів за юридичною силою та відповідним рангом:

- Конституція України;
- міжнародні нормативно-правові акти, які ратифіковані Україною;
- Конституційні Закони України;
- норми матеріального та процесуального права, об'єднані в кодекси України і Закони України;
- постанови Верховної Ради України; укази і розпорядження Президента України;
- постанови Кабінету Міністрів України;
- надвідомчі міжгалузеві нормативні акти, відомчі та міжвідомчі нормативні акти;
- нормативні акти місцевих державних адміністрацій;

– нормативні акти органів місцевого самоврядування [13; 36; 92; 94].

Особливе та важливе місце в цій системі мають нормативно-правові акти спеціальних органів управління, які створюються у разі необхідності в особливих умовах (комісії з надзвичайних ситуацій, оперативні штаби тощо) [19; 163; 170; 193].

Конституція має основоположне значення для всього національного законодавства. Вона закріплює принципи, що набувають розвитку в законних та підзаконних нормативно-правових актах. У своїй діяльності сили безпеки мусять дотримуватися норми, яку містить статті 3 Конституції України. Ця норма визначає, що «людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються найвищою соціальною цінністю» [73].

Права і свободи людини та їхні гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави. Держава відповідає перед людиною за свою діяльність. Утвердження і забезпечення прав і свобод людини є пріоритетним обов'язком держави. У ст. 17 Конституції України [73] закріплено принципи безпеки суспільства, а саме зазначено, що «захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського суспільства» [73].

Особливу роль у правовому регулюванні діяльності сил безпеки сектору безпеки і оборони України відведено міжнародним нормативно-правовим актам [171; 182; 201], які ратифіковані Україною. Тому під час реалізації державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки також необхідно враховувати відповідні вимоги. Стаття 9 Конституції України встановлює, що «чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства України. Укладення міжнародних договорів, які суперечать Конституції України, можливе лише після внесення відповідних змін до Конституції України» [73].

Перелічені принципи закладені також у законі України «Про міжнародні

договори України» від 29.06.2004 р. № 1906-IV [136]. Заходи, які застосовуються під час реагування на кризові ситуації, повинні здійснюватися в тих межах, в яких цього потребує кризова ситуація, що склалася [4; 28-31]. Ці заходи повинні бути сумісними з вимогами міжнародних нормативно-правих актів, що ратифікувала Україна.

Такими є акти, що закріплюють правовий статус особи, права і свободи, які не можуть бути обмежені в надзвичайних умовах. До таких актів відносяться: Міжнародна Хартія прав людини; Міжнародний пакт про громадянські і політичні права; Конвенція запобігання масовим і брутальним порушенням прав людини; Загальна декларація прав людини; Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод тощо.

Нормативно-правове регулювання суспільних відносин, що виникають в умовах виникнення кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці, здійснюється на основі правових актів, які дозволяють використання заходів надзвичайного характеру [67; 71; 135; 149; 141; 160]. Правове регулювання у таких умовах визначається спеціальними адміністративно-правовими режимами [32; 33; 64; 72].

Науковець і правник Кузніченко С.О. зазначає, що «правове регулювання відносин, що виникають в умовах різних природних катаклізмів, техногенних аварій і катастроф, соціальних та військових конфліктів, історично здійснювалось за допомогою актів, які регламентують застосування заходів надзвичайного характеру... різноманітні небезпечні явища вимагають нормативного впливу, що відрізняється від існуючого в нормальних умовах. Правове регулювання у таких умовах пов'язане з поняттям спеціального адміністративно-правового режиму» [84].

Науковою спільнотою встановлено, що надзвичайні адміністративно-правові режими є формою забезпечення національної безпеки [154; 155] в умовах виникнення чинників загальної та крайньої небезпеки для національних інтересів України [10; 125; 129; 135; 168]. Наразі визначено, що є два підґрунтя для запровадження надзвичайних правових режимів: фактичне (ситуація з

встановленого надзвичайного переліку), а також юридичне (впровадження правового акту). Якщо виникли підстави фактичного підґрунтя, то при цьому вже перестають працювати «нормалі» режими функціонування суспільства. Для виконання визначених завдань Уряд запроваджує особливе правове забезпечення, а саме вводяться надзвичайні режими та відповідне управління: створюється спеціальна система організації управління, визначаються надзвичайні повноваження органів публічної влади, формуються надзвичайні органи управління (комісії, штаби, комендатури тощо) [84; 142; 146; 147; 156; 157].

У період воєнних дій та конфліктів правові засади, що функціонують у суспільному середовищі на території воєнного конфлікту мають надзвичайні ознаки [37; 41; 48; 57; 166]. При цьому повністю змінюються правові норми суспільства, змінюють роботу правові механізми державного управління. З цією метою запроваджується воєнний стан, що має вкрай специфічну мету. В умовах воєнного стану збільшуються повноваження сил безпеки сектору безпеки і оборони України, відбувається перехід функцій від органів публічної влади до військових органів управління (адміністрацій, ситуаційних, кризових центрів тощо).

Воєнний стан є продовженням запровадження особливого періоду, аж до фази відновлення. Воєнний стан встановлює визначений перелік правообмежень для особи та суспільства [83]. Правовий режим воєнного стану утримує найбільш жорсткі та інтенсивні правообмеження для громадян і вводить широкі додаткові повноваження для державних та публічних органів влади.

Таким чином, виходячи з аналізу наведеної нормативно-правової бази, можливо зазначити, що врахування вимог нормативно-правових актів щодо організації службово-бойової діяльності сил безпеки України є вкрай необхідним під час розроблення заходів з удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні. Надалі перейдемо до розгляду базових нормативно-правових актів, які

декларують питання управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

З метою удосконалення правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним далі відповідно до тематики дослідження більш ретельно розглянемо типові (найбільш розповсюджені) види правових документів, що застосовуються в сфері державно-приватного партнерства.

Основним правовим документом, що регламентує відносини суб'єктів державно-приватного партнерства є договір (контракт). Його зміст визначається законодавством та багато в чому залежить від галузевої приналежності та предмета партнерства.

Прикінцеве положення договору погоджуються сторонами після визначення партнера держави внаслідок тривалих процедур підготовки та підписання договору. Однак часто держава забезпечує доступ до основних положення майбутнього договору державно-приватного партнерства на попередній стадії інформаційних оглядах, що направляються претендентам для участі у конкурсі. В деяких випадках уряди просять, щоб претенденти самі надавали специфікації окремих положень договору.

Укладені в даний час договори державно-приватного партнерства у самому загальному плані складаються із двох частин. Одні статті регламентують умови, що встановлюються державою, що визначаються чинним законодавством та формулюються відповідно до норм закону. Вони можуть бути змінені державою в односторонньому порядку, коли цього вимагають суспільні інтереси (наприклад, графіки та режими роботи громадського транспорту, переданого в концесію). Інші статті є результатом переговорів сторін, залежать від попиту та пропозиції у відповідній галузі та сфері діяльності. Формулювання цієї групи статей та визначені ними норми служать результатом досягнутого сторонами компромісу та можуть відрізнятися у різних договорах однієї й тієї галузі.

Можна виділити такі основні положення статей договору державно-

приватного партнерства:

- договірні сторони, предмет, склад, межі об'єкта, передається приватної компанії;
- умови передачі об'єкта та виконання договору;
- термін дії договору;
- права та обов'язки сторін;
- інвестиційні зобов'язання приватної компанії та третіх осіб;
- розподіл ризиків за проектом між усіма учасниками договору, включаючи державу;
- державні гарантії, гарантійні зобов'язання інших учасників проєкту та третіх осіб;
- умови та порядок повернення вкладених коштів;
- умови та порядок встановлення та перегляду розмірів тарифів;
- умови, порядок сплати та розміри концесійних платежів (для концесій);
- відповідальність сторін за невиконання умов договору;
- порядок здійснення контролю з боку держави за діяльністю приватної компанії;
- порядок припинення, призупинення чи розірвання договору;
- порядок врегулювання спорів;
- умови та порядок повернення державі об'єкта після закінчення або припинення дії договору;
- інші положення (відповідно до чинного законодавства про державно-приватне партнерство або відбивають специфіку об'єкта).

До договору додаються також документи, які регламентують різні техніко-економічні параметри проєкту та умови партнерства, спеціальні програми. Наприклад:

- проєктна документація на будівництво, реконструкцію, облаштування;
- графік будівельних робіт із створення об'єкта;
- графік робіт з ремонту та утримання об'єкта в процесі експлуатації;
- баланс доходів та витрат при створенні та експлуатації об'єкта;

– вимоги до експлуатаційного стану об'єкта, які мають забезпечуватись приватною компанією.

Одне із складних методологічних завдань держави при розробці законодавства про державно-приватне партнерство та інші закони та підзаконні акти полягає в тому, щоб дотриматися балансу між зазначеними вище двома частинами договору державно-приватного партнерства. В разі якщо в законах переважає надмірна регламентація дій приватних компаній, ущемляється їхня свобода у прийнятті самостійних рішень, то суттєво знижуються стимули для отримання приватними компаніями об'єкта державно-приватного партнерства та відповідно – конкурентне поле боротьби за об'єкт.

Навряд чи в цьому випадку буде багато охочих отримати його в операційну діяльність, отже, не виникне конкурентний ринок потенційних приватних партнерів. Якщо ж залишити на розсуд чиновників та бізнесу деякі принципові питання, що стосуються в основному контрольних функцій, дострокового припинення партнерства та розподілу прибутків, виключивши їх із сфери законодавчих актів, створюється простір для зловживань та корупції державного апарату та приватного сектора.

Державно-приватне партнерство часто має найвищий правовий та господарський статус. Про це свідчить той факт, що у багатьох країнах кожен проєкт державно-приватного партнерства має бути затверджений вищим законодавчим чи виконавчим органом влади. У багатьох країнах такі проєкти оформлюються ухвалою уряду та публікуються в офіційному урядовому виданні.

В Україні Закон «Про державно-приватне партнерство» [130] визначає організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі. Правовими засадами державно-приватного партнерства є: Конституція України; Цивільний кодекс України; Господарський кодекс України; Закон «Про державно-приватне партнерство»; інші законодавчі акти України, а також міжнародні договори України, згода на обов'язковість яких

надана Верховною Радою України [130].

У рамках здійснення державно-приватного партнерства відповідно законодавчих актів України можуть укладатися:

- концесійний договір;
- договір управління майном (виключно за умови передбачення у договорі, укладеному в рамках державно-приватного партнерства, інвестиційних зобов'язань приватного партнера);
- договір про спільну діяльність та інші договори [130].

Договір, укладений у рамках державно-приватного партнерства, може містити елементи різних договорів (змішаний договір), умови яких визначаються відповідно до цивільного законодавства України [130].

Таким чином, беручи за увагу вузьке трактування механізмів державного управління, а також спираючись на наведених викладках методології нормативно-правового забезпечення, можливо сформулювати визначення правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки – сукупність практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких органи управління складових сектору безпеки України здійснюють нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в сферах логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

В ракурсі удосконалення правового механізму управління державно-приватним партнерством в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектора безпеки і оборони України потребують на увагу основні принципи, на яких базується логістичне забезпечення сил безпеки під час їх підготовки та в ході застосування. Основними з яких є:

- взаємодія та координація дій між складовими сил безпеки сектору безпеки і оборони України та центральними, місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, іншими державними органами, підприємствами оборонно-промислового комплексу, іншими підприємствами, установами та організаціями незалежно від форми власності з питань

забезпечення озброєнням, військовою та спеціальною технікою, матеріально-технічними засобами та послугами під час підготовки сил безпеки та в ході їх застосування;

– співробітництво складових сил безпеки сектору безпеки і оборони України з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними силами інших держав у питаннях забезпечення складових сил безпеки матеріальними засобами та послугами під час їх підготовки та в ході застосування відповідно до повноважень, визначених законодавством [126].

Отже можливо зазначити, що врахування теоретико-методологічних засад положень термінів взаємодія, координація та співробітництво тощо є основним базисом в удосконаленні правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

За загальноприйнятим визначенням під взаємодією розуміють зарання погоджені дії, які здійснюються суб'єктами взаємодії з метою реалізації завдань взаємодії, враховуючи діяльність всіх суб'єктів взаємодії [12, с. 111; 58; 86].

Словник з безпеки дефініцію взаємодії військ (сил) визначає як погоджені дії військ, а також взаємний вплив їх спільних дій на досягнення мети операції. Теорія взаємодії організаційних систем виокремлює основні положення щодо визначення форм, видів, напрямків, способів організації взаємодії [58].

Формами організації взаємодії є незалежна діяльність, узгоджена діяльність, спільна діяльність, допомога, а також взаємодопомога.

Види організації взаємодії класифікуються за ознаками:

- за метою (корпоративна, некорпоративна);
- за координованістю (координована, некоординована); за характером (директивна, ініціативна);
- за варіантністю (одноваріантна, багатоваріантна);
- за сферою взаємодії (інформаційна, бойова, ресурсна) та за способом організації взаємодії (структурна, функціональна, структурно-функціональна) [12; 91].

Напрямки організації взаємодії прийнято визначати за видами діяльності суб'єктів взаємодії.

Способами організації взаємодії є конкретні шляхи досягнення мети діяльності, що визначається умовами, в яких вона відбувається [91].

Координація – це діяльність, спрямована на узгодження, упорядкування дій у керованій системі, приведення їх у відповідність з поставленою метою. Координація являє собою функцію управління, яка здійснює інформаційний обмін і має на меті розподілити діяльність в часі, забезпечити взаємодію різних учасників загального процесу в інтересах виконання поставлених цілей. Координація забезпечує цілісність, стійкість системи управління. Співробітництвом – є спільна діяльність, спільна праця для досягнення мети, також – це процес спільної роботи двох або більше людей, об'єктів чи організацій для виконання завдання чи досягнення мети [35].

Отже, зміст визначень взаємодія, координація та співпраця є дуже схожими, однак є значна різниця в обсязі реалізації поставлених завдань. На наш погляд, виходячи з мети дослідження, а саме удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречно використовувати термін «взаємодія».

Беручи за основу наведенні визначення терміну взаємодія, наукові праці вчених та практиків з організації взаємодії [12; 91] та визначальні положення теорії взаємодії організаційних систем, під механізмом організації взаємодії сил безпеки України з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення будемо розуміти зарання погоджені за місцем, метою, порядком та часом, дії органів управління та підрозділів сил безпеки й приватних партнерів, а також взаємний вплив їх спільних дій на досягнення мети логістичного забезпечення враховуючи діяльність всіх суб'єктів взаємодії, що оснований на взаємних формах, видах, напрямках та способах організації взаємодії.

Тому з метою удосконалення правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним є

розроблення нормативно-правових актів, що будуть встановлювали основні правила організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення.

Зазначену нормативно-правову базу доречно розвивати за різними сценаріями діяльності сил безпеки як при організації повсякденної діяльності, так і при виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці.

З цією метою доцільним є застосування сценарного моделювання, щоб розробити основні найбільш вірогідні сценарії розвитку ситуацій за кризових ситуацій та обґрунтувати основні заходи з організації взаємодії сил безпеки і приватних партнерів.

Сценарний підхід базується на моделюванні, яке призначене для прогнозування розвитку об'єкта, що здійснюється на основі вивчення всіх можливих варіантів. На платформі сценарного підходу обґрунтовуються основні заздалегідь прописані процедури підготовки й прийняття шляхом застосування експертних методик. Сценарії також застосовують у моделюванні процесів для кількісного оцінювання ризиків проєктів, коли може бути проаналізовано вплив одночасної зміни всіх основних змінних проєкту, що визначають рівні фінансових витрат [35].

На практиці більш розповсюдженим є песимістичний сценарій, який розраховується у більшості варіантів. Отже сценарієм є подетально обґрунтований план організації проведення різноманітних заходів. Сценарієм є прогноз майбутньої ситуації, в основі якого закладено структуровані та систематизовані імовірні подій та прогнозні кроки, які визначають остаточний прогноз розвитку явища чи ситуації. Науковцями та практиками доведено, що при формуванні сценаріїв за базу використовується якісний опис ситуації та явища [12].

Отже, сценарне моделювання формує низку імовірних ситуацій. Прогнозовані ситуації формуються на множині різноманітних параметрів. Оцінка прогнозного явища чи ситуації завжди не позбавлена суб'єктивізму, так

як основана на методології сценарного моделювання, яку використовує суб'єкт прийняття рішення. Загальновизнано, що найбільш розповсюдженими є наступні методи розробки сценаріїв: математичне моделювання, мозковий штурм, якісний опис ситуації тощо [12; 35].

Таким чином, з метою удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним є розроблення нормативно-правових актів, що будуть встановлювали основні правила організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення. Зазначену нормативно-правову базу доречно розвивати за різними сценаріями діяльності сил безпеки, як при організації повсякденної діяльності, так і при виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій. З цією метою доцільним є застосування сценарного підходу, щоб розробити найбільш вірогідні сценарії розвитку ситуацій та сформулювати основні заходи з організації взаємодії сил безпеки і приватних партнерів.

Важливим питанням інституціоналізації та розвитку правового механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України є створення процедури вирішення спорів, особливо для стадій превентивного вирішення конфліктів та досудових розглядів. У багатьох країнах більшість контрактів державно-приватного партнерства містять кваліфіковано прописані розділи про механізм вирішення спорів, що передбачають кілька стадій цього процесу. Найчастіше виділяються такі стадії:

- 1) дискусії сторін;
- 2) вироблення методу (підходу, моделі) вирішення спорів;
- 3) організація комітету (ради) з вирішення спорів;
- 4) створення експертної комісії;
- 5) посередництво;
- 6) погоджувальна процедура;
- 7) арбітраж (судовий розгляд).

На нашу думку, кроками щодо вирішення спорів в сфері державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України виступають:

1 крок – залучення внутрішніх ресурсів партнерів для досягнення згоди. Цей крок може передбачати різні рівні взаємовідносин сторін із пошуку компромісу:

- дискусії між урядом та приватним партнером;
- дискусії між відповідальними особами від уряду та приватного партнера;
- зустрічі та засідання постійного комітету з числа уповноважених представників уряду та приватного партнера. Такий комітет може виступати у формі органу з вирішення спорів.

Крок 2, а саме:

- обговорення суті спору на рівні експертів у відповідній області (ціни, законодавчо-нормативна база, регулювання тощо), методами роботи на цьому етапі є: посередництво, залагодження розбіжностей, узгодження інтересів, примирливі процедури;
- визначення експертів або посередників, які намагаються сприяти вирішенню спору;
- погоджувальна комісія, яка намагається виробити взаємно прийнятне рішення.

Крок 3 – якщо не вдається досягти успіху на попередніх кроках, сторони виходять на найвищі судові інстанції (сторонам має бути ясно, що цей крок є останнім, крайнім, покликаним примирити їх, якщо це можливо):

- арбітраж, або судовий процес;
- прискорене вирішення спорів;
- можуть передбачатися процедури прискореного вирішення спорів для певних категорій суперечностей;
- зближення точок зору;
- формулювання списку із розбіжностей.

Таким чином, можливо сформулювати наступну структурну схему правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки (рисунок 2.3).

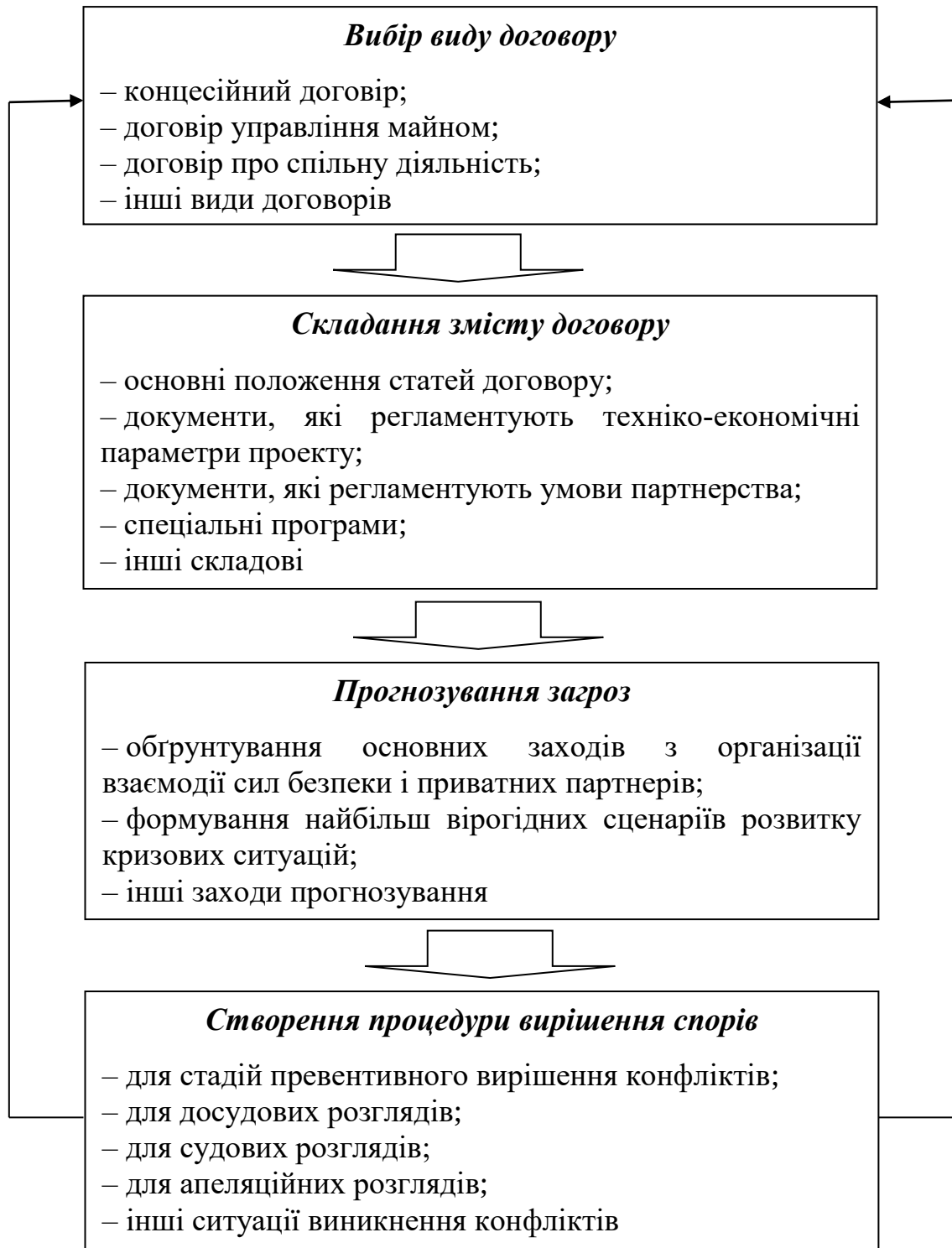


Рис. 2.3. Структурна схема правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки

Вибір виду договору є початковим етапом правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України, основними з якого є концесійний договір, договір управління майном, договір про спільну діяльність та інші види договорів.

Наступним кроком є складання змісту договору, який включає основні положення статей договору, документи, які регламентують техніко-економічні параметри проекту, документи, які регламентують умови партнерства, спеціальні програми та інші складові.

Прогнозування загроз є вкрай важливою частиною правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки. Основними його елементами є обґрунтування основних заходів з організації взаємодії сил безпеки і приватних партнерів, формування найбільш вірогідних сценаріїв розвитку кризових ситуацій, а також інші заходи прогнозування.

Фінальною стадією наведеного механізму є створення процедури вирішення спорів, яка ґрунтується на попередньому етапі прогнозування на охоплює стадію превентивного вирішення конфліктів, досудових розглядів, судових розглядів, апеляційних розглядів, а також враховує інші ситуації виникнення конфліктів.

Після розроблення процедур по останньому кроку правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки доречно повернутись до перегляду виду та змісту договору державно-приватного партнерства й подальших кроків зазначеного механізму.

Таким чином, на основі викладеного в підрозділі можливо зазначити, що значну частину нормативно-правових актів України присвячено запобіганню виникнення та реагуванню на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці України. При цьому, регулюванню питань організації державно-приватного партнерства за цих умов майже не приділено уваги. Думки правової

спільноти були направлені на дослідження проблем становлення та розвитку державно-приватного партнерства у секторі безпеки і оборони. Однак, наразі майже не досліджувались питання удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Також аналіз нормативно-правових актів в сфері організації державно-приватного партнерства свідчить, що перераховані правові норми не сформульовані достатньо чітко і неоднозначно тлумачаться силами безпеки. Тому необхідно доопрацювати нормативно-правий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. В ракурсі організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення потребують на увагу основні принципи, на яких базується логістичне забезпечення сил оборони під час їх підготовки та в ході застосування.

З метою удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним є розроблення нормативно-правових актів, що будуть встановлювали основні правила організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення. Зазначену нормативно-правову базу доречно розвивати за різними сценаріями діяльності сил безпеки, як при організації повсякденної діяльності, так і при виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій.

Для цього доцільним є застосування сценарного підходу, щоб розробити найбільш вірогідні сценарії розвитку кризових ситуацій та сформулювати основні заходи з організації взаємодії сил безпеки сектору безпеки і оборону України і приватних партнерів.

Висновки другого розділу

1. Кризові явища в сфері організації державно-приватного партнерства логістичного забезпечення сил безпеки розвиваються поступово. Володіючи характеристиками розвитку кризових явищ в функціонуванні логістичного забезпечення, аналітик має можливість своєчасно розпізнати ознаки їх прояву та сформулювати рекомендації щодо запобігання подальшого їх поглиблення або ж виведення зі стану кризи. Проведені дослідження дозволили сформулювати обґрунтований перелік показників моніторингу кризових явищ під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки, застосування яких у комплексі надає можливість своєчасного діагностування ознак кризи та застосування механізмів запобігання її подальшого розвитку або нейтралізації негативних наслідків.

Науковою новизною отриманих результатів є розробка теоретико-методичних положень щодо формування фінансових показників ефективності під час організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки в умовах кризи. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що їх використання дозволяє командуванню оптимізувати організацію державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки за рахунок запропонованих фінансових показників ефективності.

2. Важливим в процесі організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки є проведення процедур економічного аналізу. Щоб забезпечити найефективніше використання ресурсів, що виділяються державою для забезпечення високої готовності сил безпеки складових сектора безпеки, необхідно на всіх рівнях управління проводити комплексний економічний аналіз планованих заходів щодо зміцнення бойового потенціалу, починаючи з обґрунтування напрямів

удосконалення існуючих та створення перспективних зразків озброєння та спеціальної техніки та закінчуючи заходами з поточного обслуговування техніки, а також інших заходах логістичного забезпечення.

3. Найбільш складними та важливими є завдання оптимального розподілу матеріальних та фінансових ресурсів з метою створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Держава виділяє на сили безпеки значні кошти, тому вони мають бути використані з максимальною ефективністю. Досягти цього неможливо без економічного аналізу заходів, що плануються та проводяться всіма структурними елементами сил безпеки держави. Так, при розробці проєктів державно-приватного партнерства основні труднощі становить узгодження потреб, що формуються органами управління логістики силами безпеки, та відповідною можливістю приватних партнерів. На вирішення цих труднощів й направлений економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

4. Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки складається з наступних основних складових: діагностування ознак кризових явищ при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки; застосування механізмів запобігання подальшого розвитку кризових явищ або нейтралізації негативних наслідків; здійснення процедур економічного аналізу; оптимальний розподіл матеріальних та фінансових ресурсів при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки; створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

5. Метою державно-приватного партнерства з організаційної точки зору є організація стимулювання залучення приватних інвестицій у виробництво послуг, робіт та споживчих товарів, які мають бути забезпечені публічно-правовими механізмами за рахунок коштів відповідних бюджетів, а також скорочення участі держави в економічному обігу, коли ті ж завдання можуть

бути виконані бізнесом більш ефективно. Використання організаційного механізму управління державно-приватним партнерством повинно поєднувати елементи ринкових перетворень, які утворюють середовище розвитку та державного регулювання властивого стрій централізований системі до яких належать сили безпеки сектору безпеки і оборони України.

6. Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки складається з наступних складових: аналіз потреб запровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки; визначення напрямів реалізації державно-приватного партнерства; розподіл ризиків між учасниками державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки; здійснення процедур економічного аналізу; моніторинг реалізації проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки; прийняття проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки; оцінка реальних вигод органам та підрозділам сил безпеки від завершеного проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки.

7. Аналіз нормативно-правових актів в сфері організації державно-приватного партнерства свідчить, що перераховані правові норми не сформульовані достатньо чітко і неоднозначно тлумачаться силами безпеки. Тому необхідно доопрацювати нормативно-правий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. В ракурсі організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення потребують на увагу основні принципи, на яких базується логістичне забезпечення сил оборони під час їх підготовки та в ході застосування.

8.3 метою удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним є розроблення нормативно-правових актів, що будуть встановлювали основні правила організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час

організації логістичного забезпечення. Зазначену нормативно-правову базу доречно розвивати за різними сценаріями діяльності сил безпеки, як при організації повсякденної діяльності, так і при виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій. З цією метою доцільним є застосування сценарного підходу, щоб розробити найбільш вірогідні сценарії розвитку кризових ситуацій та сформулювати основні заходи з організації взаємодії сил безпеки сектору безпеки і оборону України і приватних партнерів.

9. Вибір виду договору є початковим етапом правового механізму управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Наступним кроком є складання змісту договору. Прогнозування загроз є вкрай важливою частиною цього механізму, основними елементами якого є обґрунтування основних заходів з організації взаємодії сил безпеки і приватних партнерів, формування найбільш вірогідних сценаріїв розвитку кризових ситуацій, а також інші заходи прогнозування. Фінальною стадією наведеного механізму є створення процедури вирішення спорів, яка ґрунтується на попередньому етапі прогнозування на охоплює стадію превентивного вирішення конфліктів, досудових розглядів, судових розглядів, апеляційних розглядів, а також враховує інші ситуації виникнення конфліктів.

Власні результати дослідження, що є складовими елементами наукової новизни роботи, висвітлено у наукових фахових виданнях [2; 16-17; 59; 108; 112; 114; 121].

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНИМ ПАРТНЕРСТВОМ У ЛОГІСТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИЛ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

3.1. Перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

Сьогоднішній розвиток нашої держави постійно супроводжується виникненням кризових ситуацій. Збройна агресія російської федерації є прямий тому доказ. Існуючі загрози в сфері безпеки змусили Уряд впроваджувати реформи у сфері безпеки України. Головним напрямом цього руху є реформування сил сектору безпеки відповідно до стандартів ЄС та НАТО. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення сил безпеки України є формування сучасної системи логістичного забезпечення.

Логістичне забезпечення військ та сил у більшості країн НАТО вважається одним із основних факторів успішного ведення бойових дій. Важливість системи логістичного забезпечення загальновизнана, і в сучасних умовах, на думку західних фахівців, вона набуває ще більшого значення. Хід і результат операції залежать від того, наскільки повно і своєчасно війська будуть забезпечені всім необхідним, коли будуть повернуті в дію поранені, а також відновлені пошкоджені озброєння та військова техніка. Тому не випадково для фахівців стало аксіомою твердження, що війська, не забезпечені в логістичному відношенні, не здатні реалізувати свої бойові можливості.

Система логістичного забезпечення є сполучною ланкою між фронтом та економікою країни. У той же час вона є одним з важливих факторів, що дозволяють виконувати службово-бойові завдання. На думку провідних

західних військових експертів, стратегія та тактика є основою планування бойових дій, а логістика забезпечує засоби для їх ведення. При цьому стратегія визначає мету операції та способи їх досягнення, система логістичного забезпечення призначена для постачання силам безпеки матеріальних засобів, а тактика пов'язана з конкретним використанням бойових сил та засобів для досягнення поставленої мети.

За останні десятиліття різко зросло значення логістичного забезпечення сил безпеки. В силах безпеки країн НАТО та ЄС з'явилися і продовжують розроблятися принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до збільшення потреб сил безпеки у матеріальних засобах і, отже, розширення сфери діяльності логістичних органів [165]. Переліки предметів постачання містять сотні тисяч найменувань, у зв'язку з чим розширилося коло завдань логістичних органів, зросли вимоги до служб постачання, ремонту, перевезень та медичного забезпечення. Питома вага особового складу частин, підрозділів та установ логістики сил безпеки у країнах НАТО досягає 20 відсотків загальної їх чисельності, за винятком цивільного персоналу, зайнятого у різних видах тилового забезпечення. Таким чином виходячи з наведеного необхідно зазначити, що наразі без впровадження широкомасштабного державно-приватного партнерства є майже неможливим створення ефективної системи логістичного забезпечення.

Процес інтенсивної експансії приватного капіталу у сферу виробничої інфраструктури спостерігається як у розвинених країнах з їх сформованою інституційною системою ринку, як в країнах, що розвиваються, так і в країнах з перехідною економікою, у яких ринкові відносини перебувають у стадії формування. На сучасному етапі держава змінює стратегічні напрями та форми своєї участі у розвитку інфраструктури. В пошуках оптимального співвідношення між директивним управлінням та ринком вона бере курс на масштабне залучення ресурсів підприємницького сектору до розвитку галузей, які раніше перебували виключно в державній та муніципальній власності та становили монополію держави. Залучаючи приватний капітал на концесійній та

іншій партнерській основі, вона відмовляється від значної частини адміністративно-господарських функцій, що вивільняє ресурси та отримує можливість приділяти більше уваги та коштів іншим актуальним, соціально значимим функцій, що виникають перед ним в епоху глобалізації та становлення постіндустріального суспільства.

Економічні, політичні, соціальні правила та юридичні норми, конституюючи партнерські відносини держави та приватного сектору, формувалися в країнах із ринковою економікою протягом кількох століть. Вони зазнавали певних трансформацій у періоди світових воєн, економічних спадів та депресій, змін в економічній політиці, але їх основні засади зберігалися.

Термін «державно-приватне партнерство» виник у США після 50-х років і спочатку належав до спільного державного та приватного фінансування освітніх програм та фінансування громадських об'єктів, а у 60-ті роки його стали використовуватися набагато частіше, позначаючи спільні державно-приватні підприємства, що займаються модернізацією та відновленням міст [96]. У Західній Європі інтерес до інвестицій у формі державно-приватного партнерства виник набагато раніше, ніж у США [93].

Перший проєкт державно-приватного партнерства був санкціонований королем Генріхом II у Франції, під час реалізації якого (у формі концесії) було побудовано канал. Знаменита Ейфелева вежа в Парижі – також результат механізму державно-приватного партнерства [25]. Теорія державно-приватного партнерства набула подальшого фундаментального розвитку в середині XX ст., але її активне впровадження на практиці довелося на 1980-ті рр. З того часу механізм державно-приватного партнерства використовується у все більшій кількості країн [68].

Великий історичний досвід у галузі партнерств держави та приватного сектора, розроблене нормативно-правове поле та порівняно легко адаптоване інституційне середовище дозволили розвиненим країнам досить ефективно розпочати у 1990-х роках використання нових механізмів державно-приватного партнерства.

Зміна ролі держави в економічному житті та розширення сфери партнерських відносин відбилися у створенні спеціальних інститутів у сфері спільної діяльності, таких як агенції (у США, Великій Британії та інших країнах), акціонованих компаній та державних корпорацій (в Італії, Німеччини та інших країнах ЄС), асоціацій (у Франції).

Особливе місце у державно-приватному партнерству розвинених країн займають США, не тільки оскільки ця країна є лідером світового економічного розвитку, а й тому що саме у США державно-приватне партнерство отримало найбільш масштабне поширення. Початок сучасного етапу державно-приватне партнерство у США пов'язується з ім'ям президента країни Р. Рейгана починаючи з 1980 р. Відповідно економічна політика того періоду одержала назву рейганоміки. Вона включала ряд складових, головною з яких є приватизація інфраструктури (часткова чи повна).

У США у 1980-ті роки поступово починає змінюватися статус підприємств інфраструктурних галузей. До цього основна їх частина формувалася або як національні (електроенергетика, газопостачання), або як муніципальні підприємства при громадській власності на них (водопостачання, каналізація, міське господарство).

У 1990-х роках приватизаційні процеси захопили інфраструктуру США. У 1990-х Конгрес схвалив продаж електростанцій на Алясці, військово-морських нафтосховищ, розпочалася підготовка до приватизації залізничної компанії Amtrak, федерального поштового зв'язку, системи управління та контролю за повітряним рухом країни та іншими великими об'єктами та загальнонаціональними послугами. До приватних партнерів також почали передавати в'язниці.

Водночас державна власність у реальному секторі США ще й досі є важливою частиною економіки країни. За своїм абсолютним значенням громадський сектор США є в даний час найбільшим у світі, хоча в ньому виробляється відносно менша частка валового внутрішнього продукту країни порівняно з деякими іншими розвиненими державами. Лідерство США з цього

показнику забезпечується масою створюваного у громадському секторі продукту, що становить приблизно 8% світового валового внутрішнього продукту [205]. В даний час складовою державного управління в США поряд із міністерствами виступають агентства. Формально вони є незалежними установами у своїй операційній діяльності. Але держава фінансує їхню роботу з бюджету. Керівництво агенцій призначається президентом за згодою сенату. Кожне з агенцій має штат працівників, чисельність якого часто перевищує 1000 осіб [173].

Важливу роль державно-приватного партнерства США грають також державні корпорації. Це підприємства, створювані урядом, а також органами влади штатів та муніципалітетів на комерційній чи некомерційній основі. Власником таких корпорацій є держава чи муніципальний орган влади [204]. Причому владні органи не обов'язково мають 100% акцій такого підприємства. Часто вони продають частину своїх акцій у державних підприємствах, що призводить до появи такої форми державно-приватного партнерства, як змішані підприємства, але залишають за собою контрольні функції [205].

У США державно-приватне партнерство розуміється як «закріплена в договірній формі угода між державою та приватною компанією, що дозволяє останній певним чином брати участь у державній власності переважно по порівняно з існуючою практикою. Така угода зазвичай передбачає наявність контракту відповідного урядового агентства з приватною компанією, предметом якої є реконструкція, будівництво об'єкта державної власності та (або) його експлуатація, управління, сфера забезпечення тощо [199]. Для підтримки інфраструктурних проєктів у США формується відповідне інституційне середовище. Зокрема, відповідно до закону про системі національних високошвидкісних магістралей (National Highway System (NHS) Act of 1995) у 1995 р. було створено Американський банк інфраструктури (State Infrastructure Banks, SIBs). Він працює з грошима адміністрацій штатів з підтримки транспортних проєктів. SIBs пропонує кредити державним та приватним компаніям, що здійснюють будівництво автомагістралей. Спочатку

програма фінансування автомагістралей охоплювала 10 штатів, а потім вона була поширена на 38 штатів.

Основні права власності щодо об'єкта державно-приватного партнерства не змінюються, та держава навіть після передачі об'єкта приватній компанії залишається її власником. Термін державно-приватне партнерство визначає широкий спектр відносин у діапазоні від щодо простих контрактів, за якими приватна компанія приймає на себе певні ризики та погоджується на систему штрафних санкцій, до комплексних, технічно складних проєктів, що включають будівництво, модернізацію, експлуатацію об'єктів та управління ними.

В ЄС в останні роки вийшло чимало документів, які торкаються питань державно-приватного партнерства. У Зеленій книзі «Державно-приватне партнерство та законодавство спільноти за державними контрактами та концесіями», опублікованій у 2004 р., йдеться: «Термін «державно-приватна партнерство» не визначено на рівні Співтовариства. Загалом під ним розуміються форми кооперації між громадською владою та бізнесом, які служать меті забезпечення фінансування, будівництва, модернізації, управління, експлуатації інфраструктури чи надання послуг» [179; 206].

В окремих країнах ЄС існують свої визначення державно-приватного партнерства. У Великій Британії, де державно-приватне партнерство отримало найширше поширення, ця форма господарювання визначається як «ключовий елемент стратегії уряду щодо забезпечення сучасного, високоякісного комунального обслуговування та підвищення конкурентоспроможності країни».

Державно-приватні партнерства мають широкий діапазон бізнес-структур та форм товариства: від «Приватної фінансової ініціативи» до змішаних підприємств та концесій, аутсорсингу, продажу частини акцій у належних державі об'єктах комерційної діяльності» [194].

В Ірландії під державно-приватним партнерством розуміється «співпраця державного та приватного секторів з метою реалізації конкретного проєкту чи надання послуг соціального характеру населенню, обов'язок надання яких

покладається на державний сектор» [38].

Ряд визначень державно-приватного партнерства носить більш конкретний характер. Так, одна з великих консалтингових компаній світу Deloitte зазначає, що державно-приватне партнерство є «контрактна угода між урядовим агентством та приватною компанією, що дозволяє останній збільшити її участь у наданні громадських послуг» [174].

Таким чином, ЄС виступає активним та послідовним прихильником передачі приватним компаніям об'єктів держвласності та прав на надання громадських послуг. Лідерами в цьому напрямі є Великобританія, Швеція, Ірландія. Ці країни першими в Європі стали створювати законодавче середовище та органи управління державно-приватним партнерством.

Нормотворчу активність у питаннях державно-приватного партнерства проявили і керівні органи ЄС. У 1992 р. з'явилася перша директива Союзу, де формулювалися правила та процедури щодо надання контрактів приватним компаніям у сфері громадських послуг [176]. У 1993 р. були опубліковані ще три директиви ЄС, пов'язані з наданням прав приватному сектору в деяких галузях, становили державну монополію [177]. Частина питань, що стосуються державно-приватного партнерства, торкалася нормативних актів ЄС щодо лібералізації окремих галузевих ринків: електроенергії, газу, залізниць [178]. Тому, як вже було зазначено, у квітні 2004 р. була випущена Зелена книга «Державно-приватне партнерство та законодавство Співтовариства з державних контрактів та концесій» [181].

Причинами уваги урядів країн ЄС до державно-приватного партнерства з'явилися лібералізація економіки, необхідність скорочення бюджетних видатків, недостатня якість державної інфраструктури та послуг, передача повноважень з федерального та національного рівня на місцевий та вимоговий розширення конкуренції лише на рівні муніципальних послуг, і навіть допуск іноземних компаній на національні ринки громадських послуг.

В інших країнах ЄС спостерігаються в основному подібні до британських тенденції інституціоналізації державно-приватного партнерства, але з дещо

меншою інтенсивністю, більш обережно та зі своїми національними особливостями.

Найбільш суттєвий перегляд ролі держави у сфері інфраструктура відбувається у Франції, де історично присутність держави в інфраструктурному комплексі велике. Відповідно до рішень ЄС французьке уряд допустив конкуренцію в деяких економічних секторах громадських служб, зокрема в енергетичному господарстві (газ та електроенергія) і у сфері комунікацій (телекомунікації та пошта), поклавши край таким монополіям, як «Електрісіте де Франс» та «Франс Телеком». Але водночас Франція домоглась від ЄС визнання правомірності присутності держави у цих секторах, що було зроблено, з одного боку, шляхом включення відповідних формулювань до загальноєвропейських документів, а з іншого боку, за допомогою чітких тлумачень визначень, внесених до текстів французьких законів (закон про телекомунікації від 26 липня 1996 року та закон про електроенергію від 10 лютого 2000). Франція відмовилася від прямої приватизації у цих галузях інфраструктури, віддаючи перевагу її непрямим формам – контрактним та концесійним договорів із приватними партнерами.

Отже у Франції державно-приватне партнерство традиційно розвинене на високому рівні, хоч і громадська думка, і влада досить скептично ставиться до участі приватних компаній у наданні громадських послуг. Проте, з одного боку, тиск Брюсселя та успіхи, досягнуті в державно-приватному партнерстві у сусідніх країнах, та з іншого сторони, власні інфраструктурні проблеми змусили уряд Франції зайнятися розширенням державно-приватного партнерства.

Інша тенденція розвитку інституційного середовища полягає в збільшенні відносної автономії місцевих (регіональних) адміністрацій від центральної влади та абсолютного посилення їх впливу на економічний розвиток. Вона спостерігається у багатьох країнах, у яких реалізуються масштабні державно-приватні проєкти, при чому це не лише країни ЄС, а й США, Канада, Японія. Ще одна тенденція полягає у створенні системи

управління державно-приватним партнерством, організованою у соціальній інфраструктурі. Так, в умовах зниження державних видатків британське Міністерство у справах Шотландії провело наприкінці 1990-х років дослідження про можливість використання державно-приватного партнерства як інструмент фінансування громадського сектора. Зокрема, вивчалися перспективні схеми PFI з будівництва та капітального ремонту шкіл. В цілому у Великобританії розвиток державно-приватного партнерства призвів до появи понад 100 нових шкіл та 130 лікарень, фінансування яких здійснював приватний сектор.

Проте не зважаю на еволюції наряду державно-приватного партнерства в світі, сьогодні дослідженню питань розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення складових сектору безпеки майже не приділено уваги, що й обумовило актуальність даного дослідження.

Відповідно до досвіду сил безпеки країн-членів НАТО та ЄС, логістикою є теорія і практична діяльність по організації і управлінню процесами руху єдиної сукупності матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних і правових потоків в системі ринкової економіки. Світовий досвід зазначає, що логістика сьогодні виявляється як:

- сучасна конкурентна стратегія господарюючих суб'єктів, цілеутворюючим чинником якої є ресурсозберігаючий алгоритм підприємництва;
- системний підхід, що представляє рух і розвиток матеріальних, інформаційних, фінансових і трудових ресурсів в категоріях потоків і запасів;
- алгоритм організації раціонального руху матеріальних потоків і супутніх ним потоків інформації і фінансів на всіх стадіях відтворювального процесу;
- вид підприємницької діяльності, що спеціалізується на закупівлі, зберіганні і доставці сировини, матеріалів, продукції споживачеві.

Як вже було зазначено, історично логістика виникла у військовій області. Поштовхом до розвитку військової логістики послужили фундаментальні роботи відомого військового теоретика XIX в. барона Генріха Жоміні (1779-

1869 pp.), в класичній праці «Стратегія і тактика у військовому мистецтві», в розділі VI, він визначав логістику як практичне мистецтво управління військами, що включає широке коло питань, пов'язаних з плануванням, управлінням, постачанням та визначенням місць дислокації військ, транспортним обслуговуванням армії. У 1884 р. Американський інститут військово-морського флоту ввів поняття «логістика» для потреб навігації. Широкий розвиток принципи логістики отримали в роки другої світової війни в процесі вирішення завдань матеріально-технічного забезпечення американської армії, дислокованої в Європі, а також організації взаємодії між постачальниками озброєння, продовольства, транспортом і військами.

Система логістичного забезпечення сил безпеки країн НАТО включає такі види: матеріальне, транспортне, технічне та медичне. Головне місце відводиться першому з них, який покликаний задовольняти потреби у озброєнні та спеціальній техніці, боєприпасах, паливно-мастильних матеріалах, продовольстві та воді, а також у технічному, речовому та іншому майні. Транспортне забезпечення спрямоване на оптимальне використання всіх видів комунікації із залученням спеціальних та цивільних засобів для здійснення спеціальних перевезень. Технічне забезпечення має сприяти підвищенню ефективності використання та експлуатаційної надійності озброєння та спеціальної техніки, їх евакуації до відповідних ремонтних органів швидкого відновлення та повернення озброєння та спеціальної техніки до ладу. Медичне забезпечення організується з метою збереження боєздатності особового складу сил безпеки, надання медичної допомоги пораненим та хворим, їх евакуації, подальшого лікування та повернення в стрій, попередження виникнення та поширення епідеміологічних захворювань.

З початком виконання завдань за призначенням силами безпеки вихідною базою забезпечення сил є створені запаси матеріальних засобів, а також важке озброєння та спеціальна техніка для органів та підрозділів посилення. Розгорнуті у межах обладнаного району виконання завдань дій передові угруповання майже завжди підтримуються високою мірою готовності до

виконання завдань за призначенням і мають цілком розвинену систему логістичного забезпечення.

Тому військове керівництво США відводить першорядну роль логістичному забезпеченню сил безпеки під час вирішення ними завдань у сучасних кризових ситуаціях. Причому, важливість логістичного забезпечення дедалі більше зростає і стає навіть вирішальною в операціях «низької інтенсивності» (таких як миротворчі, з надання сприяння громадянській владі, допомоги при стихійних лихах та гуманітарних кризах), коли діяльність підрозділів логістичного забезпечення стає одним з основних дій сил безпеки.

За поглядами командування сил безпеки США, саме система логістичного забезпечення створює матеріально-технічну основу оперативного реагування національних сил безпеки на кризи в усьому світі, забезпечуючи стратегічну глибину дій сил безпеки та їхню здатність ведення експедиційних дій протягом тривалого часу. Підтвердженням цього становища є те, що ряд єдиних та функціональних концепцій будівництва та застосування за призначенням сил безпеки США присвячені безпосередньо логістичному забезпеченню, як і безліч настанов Комітету начальників штабів, а також відповідних статутів.

Особливо наочно концептуальні основи логістичного забезпечення сил безпеки США проглядаються на прикладі еволюції положень настанов Комітету начальників штабів та концептуальних документів американських сил безпеки як найбільш численних та ресурсномістких у всіх видах логістичного забезпечення.

Ключовим у цій сфері настановою Комітету начальників штабів є JP 4 «Об'єднане логістичне забезпечення» (Joint Logistics) [187]. В інших документах цієї серії уточнюються питання організації логістичного забезпечення. Їх прикладами виступають JP 4-02 «Медичне забезпечення» (Health Service Support) [186] та ін. Положення даних документів стосуються всіх сил, вони обов'язкові до виконання як видовими компонентами, так і представниками об'єднаних командувань.

Головними концептуальними документами американських сил безпеки є доктринальні документи (Army Doctrine Publications – ADP). З них логістичним забезпеченням присвячено керівництво штабу «Всебічне забезпечення» (ADP 4-0 Sustainment) [169].

Відповідно до концепції США виділяються три групи органів логістики та логістичних підрозділів на рівні яких організовується державно-приватне партнерство:

- постачальники послуг та матеріально-технічних засобів стратегічного рівня;
- забезпечення боєготовності сил безпеки та їх ротації в районах виконання завдань за призначенням;
- забезпечення функціонування сил безпеки.

До постачальників послуг та матеріально-технічних засобів стратегічного рівня належать: підприємства військово-промислового комплексу США; управління тилу Пентагону; об'єднані командування стратегічних перекидів США; фінансово-ревізійна служба; командування людських ресурсів та фінансів.

Органами логістики забезпечення готовності до виконання завдань за призначенням сил безпеки та їх ротації у районах бойових дій є: командування матеріально-технічного забезпечення; медичне командування; командування навчального та наукових досліджень з будівництва. При цьому частина підрозділів командування матеріально-технічного забезпечення належить до другої, а частина – третьої складової.

Органи забезпечення функціонування, призначені для розгортання у складі зональних командувань, включають: командування постачання; експедиційне командування; бригади постачання та інші підрозділи логістичного забезпечення, у тому числі підпорядковані трьом командуванням: постачання військ командування матеріально-технічного забезпечення; за контрактами командування матеріально-технічного забезпечення сухопутних військ; військових перевезень. Крім того, до складових забезпечення

функціонування відносяться центр людських ресурсів сухопутних військ (Human Resources Sustainment Center), центр управління фінансовими ресурсами сухопутних військ (Financial Management Center) та інші структури.

Таким чином вивчаючи структуру органів логістики та логістичних підрозділів на рівні яких організовується державно-приватне партнерство стає зрозумілим, що державно-приватне партнерство організовано як на тактичному, оперативному й стратегічному рівнях військового управління у силах безпеки США.

Досліджуючи стан організації державно-приватного партнерства в сфері в сфері логістичного забезпечення військ країн членів НАТО можливо зазначити, що основною складністю організації цього процесу є складна організація функцій логістичного адміністрування. Функції логістичного адміністрування зводяться до розміщення і контроль за ресурсами, які необхідні для виконання завдань логістики. Складність логістичного адміністрування обумовлена широкою географією логістичних операцій, які тягнуться інколи на багато тимчасових поясів і охоплюють багато аспектів діяльності.

Логістичне адміністрування починається з чіткого позначення стратегічних цілей і прийняття політики безперервного вдосконалення. Щонайперша вимога, якій повинна відповідати організація, полягає в постійному поліпшенні системи оцінки результатів діяльності. Ефективне планування складає фундамент для об'єктивної оцінки фактичної результативності логістичних операцій. Особливої уваги вимагає поєднання контролю за повсякденною діяльністю з перебудовою організаційної структури.

Таким чином, досягнення логістичних цілей значною мірою залежить від якості оперативного планування. Оперативний план є короткостроковим «продуктом» розумового процесу, основа для поступового наближення до довгострокових стратегічних цілей. Така інтеграція короткострокових і довгострокових можливостей вимагає ретельного узгодження даних, якого, як правило, не забезпечують звичайні системи калькуляції витрат і бухгалтерського обліку.

Оперативний план є засобом координації всіх видів логістичної діяльності організації. Логістичний оперативний план, як правило, носить короткостроковий характер. Це означає, що окремі операції зазвичай не плануються на період, що виходить за межі бюджетної долі. На відміну від стратегічного плану (в типовому випадку того, що охоплює декілька років) оперативні плани (зазвичай розраховані на рік з розбиттям по місяцях), як правило, використовуються для управління повсякденною діяльністю. Довгострокові стратегії встановлюють динамічні цілі, в рамках яких короткострокові оперативні плани деталізують завдання для певного періоду часу. Типові стратегічні цілі обкреслюють кінцевий результат і етапи реорганізації системи, нормативний рівень господарської діяльності і бюджетні показники. Кожна мета знаходить віддзеркалення в наборі короткострокових завдань логістичного менеджменту.

Отже оперативний план є практичний механізм досягнення стратегічних цілей організації під час організації логістичного забезпечення сил безпеки на принципах державно-приватного партнерства.

Загалом, за оцінкою зарубіжних експертів, існуюча в арміях країн НАТО система логістичного забезпечення сил безпеки здатна забезпечити своєчасне та повне постачання з'єднань та частин усім необхідним для виконання завдань за призначенням в умовах сучасних криз. Важливий в це внесок робить налагоджена організація державно-приватного партнерства.

Аргументи, що роздаються останнім часом, про переваги застосування державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки підтверджують дійсне положення справ. При всій важливості високих результатів в окремих сферах оперативної діяльності головний пріоритет в роботі повинен належати комплексній логістичній інтеграції. Пріоритетом, на якому базується державно-приватне партнерство, є вклад якісної логістичної діяльності в загальний стратегічний успіх службово-бойової діяльності сил безпеки сектора безпеки і оборони. Представники державно-приватного партнерства можуть добитися стійких конкурентних переваг лише тоді, якщо

переконають органи влади та військового управління, що здатні вирішувати логістичні завдання краще за державні органи.

Таким чином, виходячи з наведеного в підрозділі можливо зазначити, що за останні десятиліття різко зросло значення логістичного забезпечення сил безпеки. В силах безпеки країн НАТО та ЄС з'явилися і продовжують розроблятися принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до збільшення потреб сил безпеки у матеріальних засобах і, отже, розширення сфери діяльності логістичних органів. Отже, що наразі без впровадження широкомасштабного державно-приватного партнерства є майже неможливим створення ефективної системи логістичного забезпечення. Вивчаючи структуру органів логістики та логістичних підрозділів на рівні яких організовується державно-приватне партнерство стає зрозумілим, що державно-приватне партнерство організовано як на тактичному, оперативному й стратегічному рівнях військового управління у силах безпеки США. Цей досвід безперечно є позитивним для застосування в складових сектора безпеки і оборони України.

3.2. Стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Для вирішення питання щодо розвитку державно-приватного партнерства Урядом держави було розроблено Концепцію розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки. Метою Концепції [145] було визначено формування єдиного підходу до розроблення механізму ефективної взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, приватним сектором та інститутами громадянського суспільства на засадах державно-приватного партнерства для забезпечення успішної реалізації проєктів, спрямованих на поліпшення показників національної економіки, якості життя населення і стану навколишнього природного середовища.

Реалізувати Концепцію передбачалося протягом 2013-2018 років, завданнями було:

- розроблення з метою підвищення конкурентоспроможності економіки єдиного підходу до розвитку державно-приватного партнерства, визначення пріоритетних сфер застосування і поширення такого партнерства та особливостей його розвитку в окремих сферах;

- удосконалення нормативно-правової бази з питань державно-приватного партнерства; здійснення чіткого розподілу повноважень між органами виконавчої влади у системі державного управління щодо державно-приватного партнерства;

- визначення напрямів удосконалення механізму надання державної підтримки, зокрема шляхом надання державних гарантій; визначення напрямів підвищення ефективності взаємодії держави та приватного сектору щодо ініціювання та реалізації проєктів державно-приватного партнерства;

- підвищення інституційної спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо використання сучасних механізмів державно-приватного партнерства;

- створення умов для залучення громадських об'єднань до формування інституційного середовища та реалізації проєктів державно-приватного партнерства [145].

Основними проблемами надання державної підтримки у сфері державно-приватного партнерства було визначено:

- дефіцит бюджетних коштів та складність механізму надання державної підтримки; відсутність щорічного фінансування довгострокових проєктів державно-приватного партнерства;

- невизначеність методології надання державної підтримки в межах реалізації проєктів державно-приватного партнерства;

- невідповідність принципів і підходів у сфері державно-приватного партнерства міжнародним принципам;

- обмежені можливості отримання державних гарантій для реалізації

проектів державно-приватного партнерства на місцевому рівні [145].

Очікувані результати вбачалися у такому:

- сформувані єдиний підхід до вдосконалення нормативно-правової бази та розвитку інституціонального середовища державно-приватного партнерства;
- вдосконалити механізм державного управління у сфері забезпечення розвитку такого партнерства;
- розробити і реалізувати проекти державно-приватного партнерства; підвищити ефективність застосування механізму надання державної підтримки у сфері державно-приватного партнерства;
- підвищити рівень підготовки і кваліфікації фахівців органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування з питань застосування механізму зазначеного партнерства [145].

На жаль, реалізація Концепції не дала очікуваних результатів. У зв'язку з цим питання розроблення концептуальних засад розвитку державно-приватного партнерства ще на часі. Виходячи з тематики дослідження, вважаємо за необхідне обґрунтувати зазначені підходи розвитку в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Водночас слід зазначити, що доречним є розроблення не концептуальних нормативно-правових актів, а стратегічних.

Під концепцією розуміють систему поглядів, що виражає певний спосіб бачення («позицію»), розуміння, трактування будь-яких предметів, явищ, процесів і провідну ідею або (і) конструктивний принцип, що реалізуються у певний задум на практиці [5].

Крім того, дослідник І. П. Антонов вважає, що наукова категорія «концепція» як базовий спосіб організації дисциплінарного знання є системою і має усі притаманні їй ознаки. Вона формується із взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою елементів: філософських законів і теорій; загальних принципів, універсальних для певної теорії; категоріального апарату, що застосовується до об'єкта, який досліджується; відносин, до яких застосовуються усі твердження запропонованої теорії [9].

Стратегія (від грецьк. *strategos* – військо веду) – це план ведення гри за будь-якого можливого ходу іншого гравця (інших гравців) [123].

Стратегія – це план дії в умовах невизначеності, який містить набір правил, згідно з якими дії, що вживаються, повинні залежати від обставин, охоплюючи природні події та дії інших людей [167].

Стратегія – найважливіший документ прийняття рішення, що якісно описує порядок та засоби досягнення складних цілей на назначеному тривалому відрізку часу за наявності обмежених ресурсів.

Відмінною особливістю стратегії є відсутність конкретних заходів та термінів їх виконання. Натомість у ній вказуються кінцева мета, можливі шляхи її досягнення, проміжні етапи та критерії їх виконання.

Отже, стратегією є продовження концепції з основою розроблення тактики – набору сценаріїв дій як взаємопов'язаного комплексу управлінських рішень, які забезпечують досягнення проміжних цілей.

Підставою концепції стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є розроблення підходів до оцінювання й прогнозування ризиків у сфері функціонування державно-приватних відносин.

Статистичні показники, що відображають стан організації державно-приватного партнерства в державі, можуть бути індикаторами потенційних ризиків у сфері організації державно-приватних відносин у логістичному забезпеченні сил безпеки України [14].

Структурою розроблення стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України можуть стати чотири складові стратегії:

- інформаційно-аналітична частина;
- аналітико-діагностична частина;
- концептуально-орієнтовна частина;
- прогнозно-орієнтовна частина [12].

Інформаційно-аналітична частина визначає, що методами розроблення

стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища сфери функціонування державно-приватних відносин щодо виявлення відповідних ризиків.

Основними інструментами для проведення стратегічного аналізу є передусім SWOT-аналіз та PEST-аналіз [159; 161].

SWOT-аналіз був розроблений професором К. Ендрюсом та у 1963 році на конференції з питань бізнес-політики в Гарварді був ним презентований. SWOT-метод розроблявся як інструмент для оцінювання поточного стану справ та визначення тенденцій розвитку об'єкту дослідження. Пізніше в цьому ж навчально-науковому закладі вже у 1965 році Гут, Ендрю, Крістстенсен та Лоренед розробили сучасну версію SWOT-аналізу зосереджену на сфері стратегічне управління [159; 161].

Сам по собі SWOT-аналіз не утримує конкретних соціально-економічних механізмів, він є загальним знаряддям розроблення стратегій розвитку різних сфер суспільного життя та найчастіше використовується на етапі підготовки бізнес-проектів [159; 161].

Аналітичні результати SWOT-аналізу є підґрунтям задля розроблення стратегічних цілей, ефективного їх впровадження на практиці, а також слугують знаряддям підтримки прийняття рішення органам державного управління та органам місцевого самоврядування щодо забезпечення безпеки держави від загроз соціально-економічного характеру.

В основі аббревіатури PEST лежать різні категорії факторів, які розшифровуються з англійської так:

- Political (політичні);
- Economic (економічні);
- Social (соціальні);
- Technological (технологічні) [151].

Все це зовнішні чинники, здатні впливати на організацію державно-приватного партнерства. Наприклад, у межах PEST-аналізу можна розглянути

такі питання:

– як дії держави в особі органу управління логістики сил безпеки можуть позначитися на результатах організації державно-приватного партнерства приватним партнером;

– як кризові явища економічного характеру позначаються на організацію державно-приватного партнерства;

– як змінилися соціальні показники проєкту реалізації державно-приватного партнерства;

– як змінилися стосунки з технологіями у сфері організації державно-приватного партнерства.

Деякі користуються різновидами даного методу, наприклад, PEST-аналізом, де останні дві літери означають юридичні (legal) та екологічні (environmental) фактори.

PEST-аналіз дозволяє зважено оцінити, як рішення чи орієнтири державно-приватного партнерства співвідносяться з об'єктивними чинниками ринкових відносин. Він допоможе виявити загрози, перш ніж вони переростуть у реальні проблеми, і підкаже, як не починати проєкти, приречені на провал під впливом зовнішніх факторів. PEST-аналіз стане в нагоді там, де потрібно прийняти об'єктивне рішення щодо нового проєкту, особливо якщо треба освоювати сферу функціонування механізмів управління державно-приватного партнерства.

Основу нормативно-правової бази стратегії складають нормативно-правові акти:

1) з питань забезпечення національної безпеки:

– Закон України «Про національну безпеку України» [137];

– Стратегія національної безпеки України [143];

2) з питань розвитку державно-приватного партнерства:

– Закон України «Про державно-приватне партнерство» [130];

3) з питань розвитку логістичного забезпечення сил безпеки України:

– Доктрина «Сили логістики» [51];

- Доктрина «Застосування сил логістики» [49];
- Доктрина «Об'єднана логістика» [50].

Аналітико-діагностична частина розробляється з метою аналізу функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України та спрямована на дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто внутрішніх та зовнішніх чинників. Не менш важливим також є розгляд сильних та слабких сторін функціонування зазначених механізмів.

Як вже було зазначено, наразі найбільш поширеною та виправданою практикою є технологія SWOT-аналізу, тому для розроблення стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України доречно його застосовувати.

Аналітичні результати SWOT-аналізу є підґрунтям для розроблення стратегічних цілей, ефективного їх впровадження на практиці, а також слугують знаряддям підтримки прийняття рішення органам управління щодо логістичного забезпечення сил безпеки України.

Аналіз функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України насамперед повинен бути направлений на дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто внутрішніх та зовнішніх чинників.

Не менш важливим є розгляд сильних та слабких сторін функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Суть SWOT-методу стратегічного управління утримується у формуванні чотирьох головних напрямків:

- а) Strengths (сильні сторони механізмів);
- б) Weaknesses (слабкі сторони механізмів);
- в) Opportunities (можливості сторони механізмів);
- д) Threats (загрози впровадження механізмів) [159; 161].

Слабкі сторони функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України – це відсутність важливих механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, що досі не розроблені та не впроваджені у діяльність органів управління логістики сил безпеки, внаслідок чого в сфері логістичного забезпечення сил безпеки неефективно організовано державно-приватне партнерство.

Сильні сторони функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України – це наявний досвід сил безпеки країн ЄС та НАТО, щодо впровадження державно-управлінських рішень у організацію державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпеченні сил безпеки України, впровадження антикризовий механізмів та наукових досліджень тощо.

Можливості функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є потенційний ресурсом, який органи управління логістики сил безпеки спроможні застосувати на практиці (збільшення економічної ефективності проєкту, впровадження механізмів реагування на загрози проєкту, підвищення прозорості проєктів тощо) [40; 65].

Загрози функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України – висока вірогідність появи кризових явищ в соціально-економічній системі [78-79], що спричинені загостренням економічної кризи, а також корумпованість органів управління, а отже неадекватність і неефективність впровадження механізмів державного врегулювання кризових явищ.

За результатами роботи SWOT-аналізу можливо визначити здатність органів управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України впроваджувати наявні можливості та протистояти загрозам при організації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки [85; 88-89].

SWOT-аналізом є такий метод дослідження, який ґрунтується на наявних даних про об'єкт спостереження щоб урахувати прогностні закономірності. Такою є інформація про функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, що містяться в:

- офіційних нормативно-правових актах;
- прогностних та стратегічних документах;
- державної статистичної інформації;
- наукових дослідженнях;
- даних аналітичних центрів тощо [6; 63].

В таблиці 3.1 наведено матрицю SWOT-аналізу за внутрішніми факторами відповідно до напрямків вибору індикаторів механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу за внутрішніми факторами

Внутрішнє середовище	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
1	2	3
Економічна ефективність проєкту	У регіонах України є необхідний потенціал для розвитку промисловості в центральних та східних регіонах, сільського господарства по всій території України, а отже є потенційна можливість ефективного залучення приватних партнерів до реалізації проєктів.	Необхідність впровадження значних фінансових інвестицій та підготовки професійних кадрів.

1	2	3
Реагування на загрози проєкту	Можливості використовувати положення антикризового менеджменту та складання антикризових заходів та дій.	Існування потенційних кризових явищ: - інфляція є однією з загроз переліку ризиків реалізації проєкту; - заборгованість за виплатами проєкту в умовах кризових ситуацій; - можливість виникнення корупційних ризиків; - та ін.
Можливості державних партнерів до забезпечення проєкту	Зменшення часу на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства за рахунок зменшення бюрократичних процедур приватними партнерами.	Проєкти державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можуть мати вузьку специфіку та «не знайти» реалізації у приватних партнерів.
Прозорість проєктів (антикорупційна складова)	Мінімізація корупційної складової під час реалізації приватними партнерами проєктів державно-приватного партнерства.	Слаба дієвість нормативно-правової бази та правоохоронної системи України щодо реагування на корупційні ризики з боку органів
		управління логістики органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України.
Гарантії виконання проєкту	Вірно складений договір проєкту реалізації державно-приватного партнерства включає більшу частку ризику, що можуть проєкт буде виконаний вчасно.	Корумпованість правоохоронних органів та судової гілки влади та слабка ефективність їхньої діяльності.

Характеристику можливостей та загроз функціонуванню механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України доцільно здійснювати, аналізуючи чотири фактори (PEST-аналіз): політико-правові, економічні, соціальні, технологічні (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Складові PEST-аналізу для здійснення аналізу зовнішнього середовища

Фактори	Можливості	Загрози
1	2	3
Політико-правові	Розроблення державних цільових програм щодо розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Слабка ефективність законодавчої, судової та виконавчої гілок влади з питань організації державно-приватного партнерства в цілому в Україні та в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України зокрема.
Економічні	Стабільний прибуток приватного бізнесу під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Розвиток промисловості, сільського господарства, сфери послуг під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Вплив економічних криз на розвиток державно-приватного партнерства в Україні. Деякі специфічні проєкти державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можуть мати низький рівень прибутку.

1	2	3
Соціальні	Створення робочих місць в приватному секторі від реалізації проєктів державно-приватного партнерства. Покращення соціального та медичного забезпечення особового складу органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України від реалізації проєктів державно-приватного партнерства.	Складність реалізації соціальних проєктів шляхом реалізації державно-приватного партнерства.
Технологічні	Впровадження новітніх технологій у логістичне забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Автоматизація процесів реалізації проєктів державно-приватного партнерства сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.	Значна собівартість новітніх технологій. Ускладнений процес реалізації новітніх технологій у логістичне забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Отже, наразі в Україні за внутрішніми факторами переважають слабкі сторони, за зовнішніми факторами – можливості.

Концептуально-орієнтовна частина визначає місію функціонування та розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Основними пріоритетами стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є удосконалення діяльності органів управління щодо впровадження превентивних заходів з попередження ризиків у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, а також впровадження державної політики з підтримання державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Стратегія функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України розроблена для забезпечення економічної ефективності та мінімізації ризиків реалізації державно-приватного партнерства.

Місією є впровадження економічного, організаційного та правового механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Отже, довгостроковою метою стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є зменшення ймовірності виникнення ризиків під час реалізації державно-приватного партнерства та забезпечити збільшення економічної ефективності цієї діяльності.

Основними пріоритетами стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є удосконалення діяльності органів управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України в сферах:

- застосовування потенціалу приватних партнерів для ефективного залучення до реалізації проєктів;
- впровадження превентивних заходів щодо попередження виникнення криз під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- зменшення витрат часу на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства за рахунок зменшення бюрократичних процедур приватними партнерами;
- Авер'янова корупційної складової під час реалізації приватними партнерами проєктів державно-приватного партнерства;
- застосування положень антикризового менеджменту та складання антикризових заходів та дій;
- та ін.

Основними довгостроковими пріоритетами стратегії функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є:

- стабільний прибуток приватного бізнесу під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- розвиток промисловості, сільського господарства, сфери послуг під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- розроблення державних цільових програм щодо розвитку державно-приватного партнерства в Україні;
- прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- створення робочих місць в приватному секторі від реалізації проєктів державно-приватного партнерства;
- покращення соціального та медичного забезпечення особового складу органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України від реалізації проєктів державно-приватного партнерства;
- впровадження новітніх технологій у логістичне забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- автоматизація процесів реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- та ін.

За результатами проведених досліджень у розділі прогнозно-орієнтовної частини формуються три варіанти розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Оптимістичний – фіксує ті події і взаємозв'язки між ними, які спричиняють мінімально можливі втрати і збитки або зовсім усувають їх. Песимістичний –

фіксує набір подій і взаємозв'язків між ними, що призводять до максимально можливих втрат і збитків у результаті їх виникнення й розвитку. Базовий – зручний для поглибленого аналізу і є найбільш імовірним сценарієм розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Сформовано три варіанти функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

1. Оптимістичний, який фіксує ті події і взаємозв'язки між ними, які спричиняють мінімально можливі втрати і збитки або зовсім виключають їх.

Оптимістичний сценарій ґрунтується на припущенні, що своєчасне впровадження економічних, організаційних та правових заходів забезпечить найбільш оптимальне залучення приватних партнерів у виконання запланованих державно-приватних проєктів в сфері логістичного забезпечення. Таким чином, основні зусилля органів управління логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України доцільно направити на:

- застосовування потенціалу приватних партнерів для ефективного залучення до реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

- зменшення витрат часу на реалізацію проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України за рахунок зменшення бюрократичних процедур приватними партнерами;

- розроблення державних цільових програм щодо розвитку державно-приватного партнерства в Україні;

- прийняття нормативно-правових актів щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

- автоматизація процесів реалізації проєктів державно-приватного

партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– та ін.

2. Песимістичний, який фіксує набір подій і взаємозв'язків між ними, що призводять до максимально можливих втрат і збитків у результаті їх виникнення й розвитку.

Песимістичний сценарій ґрунтується на припущенні, що світові економічні кризи будуть завжди призводити до виникнення кризових явищ в Українському суспільстві та впровадження антикризових механізмів не нададуть жодного результату. Крім того, високий рівень корупції буде мати вирішальну роль. Отже, основою ефективної організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України є заходи з подолання криз, а також боротьби з корупцією. До них можливо віднести:

– впровадження превентивних заходів щодо попередження виникнення криз під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– застосування положень антикризового менеджменту та складання антикризових заходів та дій під час реалізації проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– мінімізування корупційної складової під час реалізації приватними партнерами проєктів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– та ін.

3. Базовий (найбільш імовірний) сценарій функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, який зручний для поглибленого аналізу та призначений для

підвищення ефективності організації превентивних заходів щодо подолання криз, боротьби з корупцією, а також оптимального залучення потенціалу державно-приватних партнерів.

Базовий сценарій ґрунтується на припущенні, що кризові явища в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можна ідентифікувати та спрогнозувати, а отже й розробить відповідні антикризові заходи. Він ґрунтується на превентивних заходах песимістичного сценарію, однак ураховує положення оптимістичного сценарію, щодо використання економічного потенціалу державно-приватних партнерів, а також удосконалення нормативно-правової бази щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження вибираємо варіант сценарію. Таким сценарій є базовим, що враховує положення організаційного, економічного та правового механізмів управління державно-приватним партнерством в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

3.3. Формування шляхів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Умови сьогодення постійно демонструють виникнення кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці. Складові сектору безпеки і оборони кожного дня виконують завдання за призначенням з метою мінімізації загроз населенню, суспільству, державі. Плани антикризових дій та посткризового відновлення, запроваджені в багатьох країнах, ґрунтуються на розширенні співробітництва між державою, приватним сектором та громадянським суспільством, що можливо лише за умови створення

ефективних відносин державно-приватного партнерства.

Світовий досвід доводить, що причиною дієвого розвитку державно-приватного партнерства є не лише прагнення держав залучати фінансові ресурси приватного сектору, а й використання складних організаційних, правових, економічних механізмів. Крім того, в умовах посткризового відновлення держави в цілому, а національної економіки зокрема, упровадження такого перспективного механізму співробітництва між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадянським суспільством, як державно-приватне партнерство сприятиме виконанню завдань логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

В попередніх розділах встановлено, що головними актуальними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України можливо вважати такі:

- виробництво (модернізація) та утилізація (демілітаризації) озброєння, спеціальної техніки;
- будівництво (експлуатація) доріг, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків;
- встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла;
- виробництво, транспортування і постачання тепла у частини та підрозділи сил безпеки, розподілення та постачання електричної енергії;
- співпраця у сфері продовольчого забезпечення (аутсорсинг), а також збирання, очищення та розподілення води;
- охорона здоров'я, надання послуг у сфері охорони здоров'я; надання освітніх послуг у сфері логістичного забезпечення сил безпеки
- та ін.

Як вже зазначалось, наразі державна підтримка державно-приватного

партнерства може бути організована шляхом:

- надання державних та місцевих гарантій;
- фінансування завдяки коштам державного чи місцевих бюджетів та інших джерел згідно із загальнодержавними та місцевими програмами;
- виплати приватному партнеру платежів, передбачених договором, укладеним у межах державно-приватного партнерства, зокрема плати за експлуатаційну готовність;
- придбання державним партнером певного обсягу товарів (робіт, послуг), що виробляються (виконуються, надаються) приватним партнером за договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства;
- постачання приватному партнеру товарів (робіт, послуг), необхідних для здійснення державно-приватного партнерства;
- будівництва (нового будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту, технічного переоснащення) державними, комунальними підприємствами, установами об'єктів суміжної інфраструктури (залізничних, автомобільних шляхів, ліній зв'язку, засобів тепло-, газо-, водо- та електропостачання, інженерних комунікацій тощо), що не є об'єктами державно-приватного партнерства, але необхідні для виконання договору, укладеного в межах державно-приватного партнерства та в інших формах [130].

Рішення про надання державної підтримки здійснення державно-приватного партнерства приймається залежно від права власності на об'єкт державно-приватного партнерства відповідно Кабінетом Міністрів України чи уповноваженим ним органом виконавчої влади, органами місцевого самоврядування або Радою міністрів Автономної Республіки Крим згідно із законом.

Обґрунтовуючи напрями вдосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України, доречно зауважити, що наявність різних форм договірних відносин у межах державно-приватного партнерства ускладнює формування єдиного підходу до розроблення механізму розвитку державно-

приватного партнерства.

Норми Закону [130] неузгоджені з іншими законами України, які регулюють відносини в сфері державно-приватного партнерства. Через це на виконання Закону в державі прийняті підзаконні акти, які, як показує практика, теж є малоефективними.

За результатами досліджень дисертації обґрунтовано загальні пропозиції з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України, що наведені рисунком 3.1.

Стратегія розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є базовою та первинною ланкою у пропозиціях з удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Стратегія складається з трьох сценаріїв розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Оптимістичний сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки – ґрунтується на припущенні, що своєчасне впровадження економічних, організаційних та правових заходів забезпечить найбільш оптимальне залучення приватних партнерів у виконання запланованих державно-приватних проєктів в сфері логістичного забезпечення.

Песимістичний сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки – визначає, що світові економічні кризи будуть завжди призводити до виникнення кризових явищ в Українському суспільстві та впровадження антикризових механізмів не нададуть жодного результату. Крім того, високий рівень корупції буде мати вирішальну роль.

Стратегія розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Оптимістичний сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

Песимістичний сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки

Базовий сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України



Рис.3.1. Пропозиції з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України

Базовий сценарій розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України – ґрунтується на припущенні, що кризові явища в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можна ідентифікувати та спрогнозувати, а отже й розробить відповідні антикризові заходи. Він ґрунтується на превентивних заходах песимістичного сценарію, однак ураховує положення оптимістичного сценарію, щодо використання економічного потенціалу державно-приватних партнерів, а також удосконалення нормативно-правової бази щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Платформою пропозицій з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України є удосконалені економічний, організаційний та правовий механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України складається має наступну структуру:

- діагностування ознак кризових явищ при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки;
- застосування механізмів запобігання подальшого розвитку кризових явищ або нейтралізації негативних наслідків;
- здійснення процедур економічного аналізу;
- оптимальний розподіл матеріальних та фінансових ресурсів при організації державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки;
- створення умов для раціонального розвитку сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України

складається з:

- аналізу потреб запровадження державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- обґрунтування заходів державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- розподілу ризиків між учасниками державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- оцінки ефективності проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- моніторингу реалізації проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- прийняття проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки;
- оцінки реальних вигод проєкту державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки.

Правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України складається має наступну структуру:

- вибір виду договору (концесійний договір; договір управління майном; договір про спільну діяльність; інші види договорів);
- складання змісту договору (основні положення статей договору; документи, які регламентують техніко-економічні параметри проєкту; документи, які регламентують умови партнерства; спеціальні програми; інші складові);
- прогнозування загроз (обґрунтування основних заходів з організації взаємодії сил безпеки і приватних партнерів; формування найбільш вірогідних сценаріїв розвитку кризових ситуацій; інші заходи прогнозування);
- створення процедури вирішення спорів (для стадій превентивного вирішення конфліктів; для досудових розглядів; для судових розглядів; для апеляційних розглядів; інші ситуації виникнення конфліктів).

Головними актуальними та перспективними напрямками розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України, які заплановано розвивати за рахунок удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є наступні:

- виробництво та утилізація озброєння та техніки;
- будівництво доріг, злітно-посадкових смуг, мостів, шляхових естакад, тунелів;
- впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків; встановлення модульних будинків;
- виробництво, транспортування і постачання тепла, електричної енергії;
- співпраця у сфері продовольчого забезпечення та розподілення води;
- надання послуг у сфері охорони здоров'я;
- надання освітніх послуг
- та ін.

Додамо, що ефективність і якість логістичних процесів органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України обумовлюється результативністю взаємодії зі стратегічними партнерами і стейкхолдерами, тобто приватними партнерами. В свою чергу, якість такої взаємодії між органами управління логістики сил безпеки та приватними залежить від рівня автоматизації цих процесів.

Внаслідок наявності інтерактивного режиму взаємодії з користувачами та наявності обґрунтованих рекомендацій користувачеві стосовно управлінських рішень автоматизацію процесів взаємодії органів управління логістики сил безпеки сектору безпеки і оборони України зі приватними партнерами під час реалізації заходів державно-приватного партнерства варто здійснювати на основі систем підтримки прийняття рішень.

Проведеними дослідженнями [120] розроблено систему підтримки прийняття рішень з управління відносинами органу управління логістичним забезпеченням органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони

України з приватним партнером, яка допомагає визначитися з рівнем відносин з постачальниками певної групи закупуваного ресурсу та вибрати серед них найкращого.

Для створення дизайну інтерфейсу системи підтримки прийняття рішень у вигляді набору форм було обрано програму Microsoft Visual Studio, що дозволяє кінцевому користувачеві легко працювати та зорієнтуватися на них. Розроблений інтерфейс системи підтримки прийняття рішень забезпечує координацію дій користувача в складних ситуаціях і створює умови для прийняття ним послідовності простіших рішень по зменшенню собівартості проектів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Порівняння групи приватних партнерів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України здійснюється за допомогою такого списку критеріїв: якість; оперативність; широта асортименту; політика в сфері розрахунків за продукцію (ціни, знижки, кредити); надійність; здатність до розвитку і зміни; якість управління; надійність відносин; готовність до діалогу.

Порівняння приватних партнерів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України під час формування проектів здійснюється за допомогою такого списку критеріїв:

- цінові механізми;
- вірогідність отримання товарного кредиту;
- розподілення платежів за певними періодами часу;
- гнучка система знижок;
- результативність системи логістики;
- якість матеріалів;
- ступінь дружби з виробником;
- ефективність дилерської мережі;
- використання математичних методів прогнозування обсягу закупівель;

- продумана логістика;
- складські потужності;
- наявність колористичних ділянок зі змішування матеріалів;
- можливість індивідуального замовлення у виробника;
- кваліфікованість спеціалістів продавця;
- наявність спеціалізованої лабораторії.

Таким чином, розроблена система підтримки прийняття рішень з управління відносинами органу управління логістичним забезпеченням органів та підрозділів сил безпеки сектору безпеки і оборони України з приватним партнером допомагає визначитися з рівнем відносин з приватними партнерами певної групи за купованого ресурсу та вибрати серед них найкращого. Цю систему доречно використовувати в економічному та організаційному механізмі управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Таким чином, чинниками успіху реалізації економічного, організаційного та правового механізмів управління державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України доцільно вважати наступні.

1. Інституційні:

- правовий статус державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- система регулювання державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- спеціальні податкові, митні та інші режими договорів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- система гарантування інвестицій державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;
- механізм вирішення спорів державно-приватного партнерства в сфері

логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– поділ ризиків державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

2. Змістовні:

– глибина опрацювання договорів державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– прийнята у проєкті державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України фінансова модель;

– соціально-економічна ефективність державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– можливості фінансових ринків забезпечити фінансування проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

3. Суб'єктивні:

– професійні навички учасників проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– рівень правової підготовки органів управління логістики, які беруть участь у проєктах державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– уміння сторін домовлятися, передбачати труднощі на шляху реалізації проєкту державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України;

– готовність сторін йти на компроміси та знаходити шляхи вирішення спірних питань державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України.

Висновки третього розділу

1. Економічні, політичні, соціальні правила та юридичні норми, констатуючи партнерські відносини держави та приватного сектору, формувалися в країнах із ринковою економікою протягом кількох століть. Вони зазнавали певних трансформацій у періоди світових воєн, економічних спадів та депресій, змін в економічній політиці, але їх основні засади зберігалися. Зміна ролі держави в економічному житті та розширення сфери партнерських відносин відбилися у створенні спеціальних інститутів у сфері спільної діяльності, таких як агенції (у США, Великій Британії та інших країнах), акціонованих компаній та державних корпорацій (в Італії, Німеччині та інших країнах ЄС), асоціацій (у Франції).

2. Особливе місце у державно-приватному партнерству розвинених країн займають США, не тільки оскільки ця країна є лідером світового економічного розвитку, а й тому що саме у США державно-приватне партнерство отримало найбільш масштабне поширення. Для підтримки інфраструктурних проєктів у США формується відповідне інституційне середовище. В даний час складовою державного управління в США поряд із міністерствами виступають агентства. Формально вони є незалежними установами у своїй операційній діяльності. Але держава фінансує їхню роботу з бюджету. Керівництво агенцій призначається президентом за згодою сенату. Важливу роль державно-приватного партнерства США грають також державні корпорації. Це підприємства, створювані урядом, а також органами влади штатів та муніципалітетів на комерційній чи некомерційній основі. Власником таких корпорацій є держава чи муніципальний орган влади.

3. ЄС виступає активним та послідовним прихильником передачі приватним компаніям об'єктів держвласності та прав на надання громадських послуг. Лідерами в цьому напрямі є Великобританія, Швеція, Ірландія. Ці країни першими в Європі стали створювати законодавче середовище та органи

управління державно-приватним партнерством. Нормотворчу активність у питаннях державно-приватного партнерства проявили і керівні органи ЄС. Причинами уваги урядів країн ЄС до державно-приватного партнерства з'явилися лібералізація економіки, необхідність скорочення бюджетних видатків, недостатня якість державної інфраструктури та послуг, передача повноважень з федерального та національного рівня на місцевий та вимоговий розширення конкуренції лише на рівні муніципальних послуг, і навіть допуск іноземних компаній на національні ринки громадських послуг.

4. За останні десятиліття різко зросло значення логістичного забезпечення сил безпеки. В силах безпеки країн НАТО та ЄС з'явилися і продовжують розроблятися принципово нові засоби збройної боротьби, що призвело до збільшення потреб сил безпеки у матеріальних засобах і, отже, розширення сфери діяльності логістичних органів. Переліки предметів постачання містять сотні тисяч найменувань, у зв'язку з чим розширилося коло завдань логістичних органів, зросли вимоги до служб постачання, ремонту, перевезень та медичного забезпечення. Питома вага особового складу частин, підрозділів та установ логістики сил безпеки у країнах НАТО досягає 20 відсотків загальної їх чисельності, за винятком цивільного персоналу, зайнятого у різних видах тилового забезпечення. Таким чином виходячи з наведеного необхідно зазначити, що наразі без впровадження широкомасштабного державно-приватного партнерства є майже неможливим створення ефективної системи логістичного забезпечення.

5. Доречним є розроблення не концептуальних нормативно-правових актів, а стратегічних. Підставою концепції стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є розроблення підходів до оцінювання й прогнозування ризиків у сфері функціонування державно-приватних відносин. Структурою розроблення відповідної стратегії можуть стати чотири складові стратегії: інформаційно-аналітична частина; аналітико-діагностична частина; концептуально-орієнтовна частина; прогнозно-орієнтовна частина. Основними

інструментами для проведення стратегічного аналізу є передусім SWOT-аналіз та PEST-аналіз.

6. Аналіз функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України насамперед повинен бути направлений на дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто внутрішніх та зовнішніх чинників. Не менш важливим є розгляд сильних та слабких сторін функціонування механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. За результатами проведених досліджень наразі в Україні за внутрішніми факторами переважають слабкі сторони, за зовнішніми факторами – можливості.

7. Оптимістичний сценарій ґрунтується на припущенні, що своєчасне впровадження економічних, організаційних та правових заходів забезпечить найбільш оптимальне залучення приватних партнерів у виконання запланованих державно-приватних проєктів в сфері логістичного забезпечення. Песимістичний сценарій визначає, що світові економічні кризи будуть завжди призводити до виникнення кризових явищ в Українському суспільстві та впровадження антикризових механізмів не нададуть жодного результату. Крім того, високий рівень корупції буде мати вирішальну роль.

Базовий сценарій ґрунтується на припущенні, що кризові явища в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України можна ідентифікувати та спрогнозувати, а отже й розробить відповідні антикризові заходи. Він ґрунтується на превентивних заходах песимістичного сценарію, однак ураховує положення оптимістичного сценарію, щодо використання економічного потенціалу державно-приватних партнерів, а також удосконалення нормативно-правової бази щодо розвитку державно-приватного партнерства в сфері логістичного забезпечення сил безпеки сектору безпеки і оборони України. За результатами проведеного дослідження вибираємо обрано базовий сценарій.

8. Стратегія розвитку механізмів управління державно-приватним

партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є базовою та первинною ланкою у пропозиціях з удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Стратегія складається з трьох сценаріїв розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Платформою пропозицій з розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України є удосконалені економічний, організаційний та правовий механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки сектору безпеки і оборони України. Визначений перелік головних актуальних та перспективних напрямків розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України, які заплановано розвивати за рахунок удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Власні результати дослідження, що є складовими елементами наукової новизни роботи, висвітлено у наукових фахових виданнях [18; 111; 122; 198].

У дисертаційній роботі запропоновано розв'язання актуального для науки державного управління прикладного завдання, пов'язаного з обґрунтуванням теоретичних засад та розробленням практичних рекомендацій щодо функціонування і розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Реалізована мета і поставлені завдання дають підстави зробити висновки та сформулювати такі практичні рекомендації.

1. Визначено теоретичні засади становлення державно-приватного партнерства у складових сектора безпеки і оборони України. Встановлені основні дефініції понятійно-термінологічного апарату функціонування і розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Узагальнено основні завдання, пов'язані із забезпеченням організації державно-приватного партнерства в цій сфері. Зазначено, що проблематика вдосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки вирішується зазвичай без їх науково-теоретичного обґрунтування. Тому для підвищення ефективності такої діяльності необхідно працювати над розробкою науково обґрунтованих пропозицій та практичних рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень суб'єктами сил безпеки сектору безпеки і оборони України, які залучаються до реалізації цих завдань.

2. З'ясовано роль і місце державного управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Наразі визначені чіткі норми та правила організації державно-приватного партнерства в Україні. Однак визначений перелік сфер реалізації державно-приватного партнерства є занадто вузьким. Тому процес прийняття рішення щодо застосування механізмів державно-приватного партнерства у сфері безпеки держави є занадто складний та не позбавлений корупційної складової. Наразі

державно-приватне партнерство розвинене в основному у державному (муніципальному) секторі, а саме в житлово-комунальному господарстві, транспорті та медицині. При цьому поза увагою залишаються питання розвитку державно-приватного партнерства у сфері забезпечення національної безпеки взагалі, а у логістичному забезпеченні сил безпеки України зокрема. З метою зменшення економічних та екологічних наслідків реалізації державно-приватного партнерства у сфері логістичного забезпечення сил безпеки, а також виявлення видів ризиків здійснення цієї діяльності в мирний час, в умовах виникнення кризових ситуацій, а також дії особливого періоду вкрай важливим є організація аналізу ефективності реалізації державно-приватного партнерства.

3. Здійснено аналіз економічного механізму управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Встановлено, що важливою складовою реалізації державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України є проведення процедур економічного аналізу. Будь-які економічні механізми мають базуватися як на ефективному інструментарії, так і на достовірній та оперативній інформації. Встановлено, що проблема створення єдиної системи цільової економічної інформації в секторі безпеки не тільки не вирішується, але навіть серйозно не ставиться. Проблема полягає в тому, що потрібно визначити нові підходи до оцінки результативності бюджетних видатків шляхом розрахунку співвідношення між результатами діяльності та витратами, а також ступенем досягнення запланованих результатів діяльності. Для цього у сфері логістичного забезпечення сектору безпеки потребують обґрунтування індикатори, а також методи оцінки ефективності досягнення встановлених (прийнятих) індикаторів. Отже, при розробці проєктів державно-приватного партнерства основні труднощі полягають в узгодженні потреб, що формуються органами управління логістики сил безпеки України та відповідними наявними можливостями приватних партнерів.

4. Вивчено організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Обґрунтовано,

що метою державно-приватного партнерства з організаційної точки зору є організація стимулювання залучення приватних інвестицій у виробництво послуг, робіт та споживчих товарів, які мають бути забезпечені публічно-правовими механізмами за рахунок коштів відповідних бюджетів, а також скорочення участі держави в економічному обігу, коли ті ж завдання можуть бути виконані бізнесом більш ефективно. Використання організаційного механізму управління державно-приватним партнерством повинно поєднувати елементи ринкових перетворень, які утворюють середовище розвитку та державного регулювання властивого централізованій системі до яких належать сили безпеки сектору безпеки і оборони України. Розроблено структурну схему організаційного механізму, складовою якої є: аналіз потреб запровадження державно-приватного партнерства; визначення напрямів реалізації державно-приватного партнерства; розподіл ризиків між учасниками державно-приватного партнерства; здійснення процедур економічного аналізу; моніторинг реалізації проєкту державно-приватного партнерства; прийняття проєкту державно-приватного партнерства; оцінка реальних вигод органам та підрозділам сил безпеки від завершеного проєкту.

5. Розкрито правовий механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Зазначено й охарактеризовано основні риси нормативно-правового забезпечення діяльності, пов'язаної з функціонуванням державної політики щодо управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Систематизовано відповідні нормативно-правові акти. З метою удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки доречним є розроблення нормативно-правових актів, що будуть встановлювати основні правила організації взаємодії сил безпеки з приватними партнерами під час організації логістичного забезпечення. Зазначену нормативно-правову базу доречно розвивати за різними сценаріями діяльності сил безпеки як при організації повсякденної діяльності, так і при виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій,

що загрожують національній безпеці. З цією метою доцільним є застосування сценарного підходу, щоб розробити найбільш вірогідні сценарії розвитку ситуацій за надзвичайних обставин та сформулювати основні заходи з організації взаємодії сил безпеки України і приватних партнерів.

6. Обґрунтувати перспективи використання зарубіжного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. Установлено, що за оцінкою зарубіжних експертів, існуюча в країнах ЄС та НАТО система логістичного забезпечення сил безпеки здатна забезпечити своєчасне та повне постачання з'єднань та частин усім необхідним для виконання завдань за призначенням в умовах виникнення кризових ситуацій. Важливий в це внесок робить налагоджена організація державно-приватного партнерства. При всій важливості високих результатів в окремих сферах оперативної діяльності головний пріоритет в роботі повинен належати комплексній логістичній інтеграції. Пріоритетом, на якому базується державно-приватне партнерство, є вклад якісної логістичної діяльності в загальний стратегічний успіх службово-бойової діяльності сил безпеки.

7. Сформовано і запропоновано стратегічні напрями розвитку і вдосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. Підставою стратегії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України є розроблення підходів до оцінювання й прогнозування ризиків у сфері функціонування державно-приватних відносин. Структурою розроблення відповідної стратегії є чотири складові стратегії: інформаційно-аналітична, аналітико-діагностична, концептуально-орієнтовна, прогнозно-орієнтовна частини. Основними інструментами для проведення стратегічного аналізу є передусім SWOT- та PEST-аналіз. За результатами дослідження розроблено песимістичний, оптимістичний та базовий сценарії розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б., Цветков В. В., Шаповал В. М., Кисіль С. П., Кривенко Л. Т. Державне управління: теорія і практика. К. : Юрінком Інтер, 1998. 431 с.
2. Альбоцій О. В., Павленко С. О., Павлов Я. В., Писаревський С. В. Дослідження методичних аспектів підвищення надійності зберігання матеріальних засобів для забезпечення військ шляхом управління ризиками. *Чесць і закон*. 2020. № 2(73). С.135-142.
3. Амосов О. Ю. Перетворення механізмів державного регулювання економічного розвитку // *Державне управління та місцеве самоврядування*. Збірник наукових праць. 2001. Вип. 2. С. 10-16.
4. Антипенко В. Ф. Оптимізація антитерористичної системи держави в умовах міжнародної і регіональної інтеграції. К., 2007. 360 с.
5. Антонов И. П. Особенности и соотношение категорий «концепция» и «доктрина» в науке международного права. URL: http://www.eurasialaw.ru/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=13&Itemid=40 (дата звернення: 12.10.2022).
6. Армстронг Майкл. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Н. В. Гринберг (пер. С англ.). М. : ИНФРА-М, 2002. 327 с.
7. Артюх В. М., Шелест Є. Ф., Юрчина Ю. В. Система управління ресурсами. *Центр воєнної політики та політики безпеки «Оборонний вісник»*. № 6. 2015. С. 4-11.
8. Астапова Г. В., Астапова Е. А., Лойко Д. П. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины. Донецк, 2001. 279 с..
9. Атаманов Г. А. Концепция, доктрина, стратегия: уточнение содержания и соотношения понятий. URL: <https://cisoclub.ru/konczepczyia-doktrina-strategiya-utochnenie-soderzhaniya-i-sootnosheniya-ponyatij/> (дата звернення: 12.10.2022).

10. Бандурка О. М. Управління в органах внутрішніх справ України : підруч. Харків : ХУВС, 1998. 480 с.
11. Белай С. В. Державне управління загрозами національній безпеки соціально-економічного характеру. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності внутрішніх військ МВС України* : тези III наук.-практ. конф., 30 березня 2011 р. Х. : Акад. ВВ МВС України, 2011. С. 22, 23.
12. Белай С. В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика : монографія. Харків: Вид-во НА НГУ, 2015. 349 с.
13. Белай С. В. Дослідження державних правових механізмів протидії кризовим ситуаціям соціально-економічного походження. *Чесць і закон*. 2013. № 4. С. 19–24.
14. Белай С. В. Обґрунтування чинників, які визначають стан оперативної обстановки в населених пунктах під час масової активності громадян. *Чесць і закон*. 2008. № 2. С. 18-22.
15. Белай С. В., Бондаренко О. Г. Удосконалення механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України. Процес модернізації системи державного управління: конституційний, адміністративний та фінансовий аспекти : колективна монографія / За заг. ред. А. С. Нестеренко. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2017. С. 19-33.
16. Белай С. В., Писаревський С. В. Удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління»)*. 2022. № 8(10). С. 290-301.
17. Белай С. В., Писаревський С. В. Економічний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Проблеми оперативного та логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України* : Зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 15 лют. 2022 р. : Х. : Національна акад. НГУ, 2022. С. 124-125.

18. Бела́й С. В., Писаре́вський С. В. Стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. *Публічне управління: освіта, наука, практика* : Зб. матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 18 берез. 2022 р., Х. : НУЦЗУ, 2022. С. 115-116.

19. Бигич О. Охоронні правовідносини // Міжнародна поліцейська енциклопедія: у 10-ти т. / Відп. ред. Ю. І. Римаренко, Я. І. Кондратьєв, В. І. Тацій, Ю. С. Шемшученко. К.: Концерн «Видавничий Дім «Ін Юре», 2003. Т. 1. С. 500-501.

20. Бондаренко О. Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації : дис... д-ра наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 470 с.

21. Босак О. З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. *Державне управління: теорія та практика* : Збірник наукових праць. Харків : Вид-во «Магістр», 2010. № 2.

22. Брюховецька Н. Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. С. 25-28.

23. Булеев И. П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. Донецк: ИЕП НАН Украины, 1993. С. 32-34.

24. Варнавский В. Г. Управление государственно-частными партнерствами за рубежом. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2012. №2. С. 134-147.

25. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство. М. : ИМЭМО РАН, 2009. В 2-х томах. Том 1. 312 с.

26. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.

27. Волинка К. Г. Теорія держави і права : навч. посіб. Київ. : МАУП, 2003. 240 с.

28. Волков І. М., Белай С. В. Функціональна модель механізмів державного управління системою забезпечення безпеки об'єктів дипломатичного призначення. *Чесць і закон*. 2020. № 4 (75). С. 39-48.

29. Волков І. М., Каплун Є. О. Питання застосування «антиконфліктних груп» при виконанні службово-бойових завдань під час забезпечення масових заходів. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи. Секція 1. Оперативне мистецтво та тактика Національної гвардії України* : зб. тез доп. наук.-практ. конф. Національної академії Національної гвардії України. м. Харків. 29 берез. 2018 р. : Х. : Національна акад. НГУ, 2018. С. 19-20.

30. Волков І. М., Олещенко О. А., Перепадя В. І. Правове регулювання діяльності Національної гвардії України при створенні військового командування в умовах надзвичайного стану. *Чесць і закон*. 2019. № 3 (70). С. 76-84.

31. Волков І. М., Перепадя В. І. Актуальні питання правового регулювання процесу виконання Національною гвардією України завдань з охорони громадського порядку та забезпечення громадської безпеки під час масових заходів та у ході припинення масових заворушень. *Чесць і закон*. 2018. № 4 (67). С. 103-109.

32. Волков І. М., Перепадя В. І. Аналіз наукових підходів до визначення поняття правового захисту в контексті службової діяльності військовослужбовців Національної гвардії України. *Чесць і закон*. 2019. № 2 (69). С. 79-86.

33. Волков І. М., Поцебіна О.Г. «Правовий захист» - поняття та застосування в діяльності Національної гвардії України. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи. Актуальні проблеми морально-психологічного та правового забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України* : зб. тез доп. наук.-практ. конф., м. Харків, 14 берез. 2019 р. : Х. : Національна акад. НГУ, 2019. С. 40-42.

34. Гада О. Б. Державне управління підготовкою фахівців сфери цивільного захисту: досвід республіки Польща для України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 250 с.

35. Гапоненко А.Л. Теорія управління. Київ : Вид.Юрайт, 2015. 342 с.

36. Гладун З. С. Поняття і зміст державного управління: адміністративно-правовий аналіз. Л., 1996. 182 с.

37. Горник В. Г., Кравченко С. О. Розвиток інструментарію державної політики забезпечення безпеки національної економіки в контексті антикризового управління. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління*. 2018. Т. 29(68). № 5. С. 237-242.

38. Государственно-частные партнерства – новая форма взаимодействия государственного и частного секторов в финансировании инфраструктурных и социальных проектов. Москва. Посольство Великобритании. 2003. 327 с.

39. Грабовський Є. М. Аналіз використання мультимедійних компонентів в сучасних технологіях мобільного навчання. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2019. № 4(57). С. 46-50.

40. Грызунова Е. А. Концепции кризиса социальной системы: сравнительный анализ. *Вестник МГИМО*. № 4 (25). 2012. С. 270-276.

41. Гута С. С. Поняття «кризова ситуація, зумовлена воєнно-політичними чинниками, «воєнно-політична криза» в теорії державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №7. С. 116-120.

42. Державне управління : підручник у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.

43. Державне управління : Словник-довідник / за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. К.: УАДУ, 2002. 228 с.

44. Державне управління і менеджмент: навчальний посібник у таблицях і

схемах. Г. С. Одінцова, Г. І. Мостовий, О. Ю. Амосов та ін.; За заг. ред. д-ра екон. Наук, проф. Г. С. Одінцової. Харків: ХарРІДУ УАДУ, 2002. 492 с.

45. Державний стандарт соціальної послуги кризового та екстреного втручання : затв. наказом Мін. соц. політики України від 01.07.2016 р. № 716. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0990-16#Text> (дата звернення: 12.10.2022).

46. Дегтяр О. А. Особливості формування та розвитку державно-приватного партнерства в соціальній сфері. *Право та державне управління*. 2013. № 2 (11). С. 103-108.

47. Довгань В. І., Собко В. А., Гащук В. Г. Посилення практичної складової фахової підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників як основа формування їх професійної надійності. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Педагогічні науки*. 2017. № 4. С. 192-204. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadpcpn_2017_4_18. (дата звернення: 12.10.2022).

48. Довгань В. І., Харченко С. О. Інформаційна безпека діяльності органів дипломатичної служби України. *Eurasian Academic Research Journal*. 2019. №7 (37) Р. 92-100.

49. Доктрина «Застосування сил логістики» : ВКП 4-32(03).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2021. 45 с.

50. Доктрина «Об'єднана логістика» : ВКП 4-00(01).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2020. 39 с.

51. Доктрина «Сили логістики» : ВКП 4-32(41).01 : військ. кер. публ. / Командування Сил логістики ЗСУ. Київ, 2021. 27 с.

52. Домарацький М. Б. Державне управління забезпеченням критичної інфраструктури в Україні : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 259 с.

53. Дутко Н. Г. Європейський досвід державно-приватного партнерства. Державне управління: теорія та практика, 2011. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10dngdpv.pdf> (дата звернення:

12.10.2022).

54. Економічна енциклопедія : 3 т. відп. ред. С. В. Мочерний. Київ : Академія. Т. 2. 2001. 848 с.

55. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. Упр. При Президентіві України. наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 1 : Теорія державного управління / наук.-ред. колегія : В. М. Князєв, І. В. Розпутенко та ін. 2011. 748 с.

56. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. Упр. При Президентіві України. наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк та ін. К. : НАДУ, 2011. Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов, О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. Х.: Вид.-во ХарРІДУ «Магістр», 2011. 408 с.

57. Заплатинський В. М. Логіко-детермінантні підходи до розуміння поняття «Безпека». *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини*. Кам'янець-Подільський, 2012. Випуск 5. С. 90-98.

58. Заплатинський В. М. Полімовний тлумачний словник з безпеки : підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 120 с.

59. Зозуля А. В., Писаревський С. В. Організація та управління тиловим забезпеченням сил ОТО в районі надзвичайного стану, викликаного чинниками соціально-політичного характеру. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України* : Зб. тез наук.-метод. Семінару, м. Харків, 22 січн. 2019 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2019. С. 33-34.

60. Иванова Н.И. Национальные инновационные системы. М. : Наука, 2002. 303 с.

61. Інструкція про порядок взаємодії між Державною службою України з надзвичайних ситуацій, Національною поліцією України та Національною гвардією України у сфері запобігання і реагування на надзвичайні ситуації, пожежі та небезпечні події: затв. наказом Міністерства внутрішніх справ України від 22.08.2016 р. № 859. URL: <https://zakon.rada>.

gov.ua/laws/show/z1254-16#Text. (дата звернення: 12.10.2022).

62. Капельюшний С. А. Державне регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 185 с.

63. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд; пер. с англ. М. : Прогресс, 1982. 399 с.

64. Кізян Р. В. Механізми державного управління системою антитерористичної безпеки України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 180 с.

65. Кізян Р. В. Стратегічні напрями удосконалення механізмів державного управління системою антитерористичної безпеки України. *Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління*. 2019. № 2. С. 155-162.

66. Кізян Р. В., Бєлай С. В. Теоретико-методологічні засади обґрунтування організаційного механізму державного управління системою антитерористичної безпеки України. *Держава та регіони: науково-виробничий журнал. Серія: Державне управління*. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2018. № 4 (64). С. 243-248.

67. Класифікаційні ознаки надзвичайних ситуацій : затв. наказом Мін. внутрішніх справ України від 06.08.2018 р. №658. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0969-18#n14>. (дата звернення: 12.10.2022).

68. Климова Н. В., Педасенко А. Г. Формирование механизма государственно-частного партнерства в промышленности. *Аудит и финансовый анализ*. 2018. № 2. С. 371-374.

69. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) : монографія. Львів: Видавничий центр Львівського національного університету ім. Івана Франка, 2020. 396 с.

70. Ковбасюк Ю. В., Ващенко К. О., Сурмін Ю. П. Державне управління :

підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін [та інш.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т.1. 564 с.

71. Кодекс цивільного захисту України від 02.10.2012 № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

72. Колодій А. М. Охоронна діяльність держави. Міжнародна поліцейська енциклопедія: у 10 т. / Відп. ред. Ю.І. Римаренко, Я.Ю. Кондратьєв, В.Я. Тацій, Ю.С. Шемшученко. К.: Концерн „Видавничий Дім «Ін Юре», 2003. 500 с.

73. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text) (дата звернення: 12.10.2022).

74. Копанчук В. О. Державна політика у сфері національної безпеки та охорони громадського порядку : дис... д-ра наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 375 с.

75. Копашинський С. А. Основи логістики: навч.посіб. К.: НУОУ, 2011. 145 с.

76. Корецький Ю. О. Державне регулювання забезпечення безпеки в умовах виникнення надзвичайних ситуацій : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 220 с.

77. Корженко В. В. Теоретико-методологічні засади державного управління: формування понятійного апарату : метод. рек. / авт. кол. В. В. Корженко, В. В. Говоруха, О. Ю. Амосов та ін. ; за заг. ред. В. В. Корженка. К. : НАДУ, 2009. 56 с.

78. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : Монографія. Харків: Видавництво ХарРІДУ НАДУ «Магістр», 2006. 220 с.

79. Кравцова Т. М., Калініченко Г. В. Ще раз про сутність та ознаки функцій державного управління. *Право і безпека*. 2011. №1 (38). С. 25-28.

80. Крук С. І. Інституційний розвиток державного управління у сфері

забезпечення національної безпеки України : дис... д-ра наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 449 с.

81. Крук С. І. Наукові засади інституційного забезпечення державного управління у сфері національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України (Серія «Державне управління»)*. 2018. №2 (9). С. 209-214.

82. Крук С. І. Характеристика нацбезпеки у контексті пріоритетів інституційно-політичної діяльності держави. *Право та державне управління*, 2018. Вип. 3 (32). Том 1. С. 138-142.

83. Кузніченко С. О. Адміністративно-правовий режим воєнного стану : монографія. Харків : Право, 2014. 232 с.

84. Кузніченко С. О. Надзвичайні адміністративно-правові режими: зарубіжний досвід та українська модель : монографія. Сімферополь : КРП Видавництво «Кримнавчпеддержвидав», 2009. 496 с.

85. Кузык Б. Н., Кушлин В. И., Яковец Ю. В. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: учебник. Экономика, 2008. 575 с.

86. Лавніченко О. В., Годлевський С. О., Чухлатий А. В., Гармаш В. П., Волков І. М. та інш. Тактичні прийоми і способи дій формувань Національної гвардії України з припинення масових заворушень : посіб. Харків : НА НГУ, 2019. 134 с.

87. Ларіна Р.Р. Формування та забезпечення надійності регіональних логістичних систем. Монографія. Донецьк: Норд-Пресс, 2005. 284 с.

88. Латинін М. А., Лозинська Т. М., Дунаєв І. В. Стратегічне планування : навч. посібн.; за заг. ред. О. Ю. Амосова. 2-ге вид., перероб. та доп. Х.: Магістр, 2012. 248 с.

89. Лех І. Досвід стратегічного планування розвитку Запорізької області із залученням громади / І. Лех, С. Могильний, В. Назаренко. К. : КІС, 2008. 76 с.

90. Лисенко Ю. О., Єгоров П. В. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. *Економіка України*. 1997. №1. С. 86-87.
91. Литвин М. М., Аллеров Ю. В., Кириченко І. О. Сутність, закономірності та принципи взаємодії військ (сил). *Честь і закон*. 2003. № 4. С. 9-15.
92. Ліпкан В. А. Безпекознавство : навч. посібник. К. : Вд-во Європ. Університету, 2003. 208 с.
93. Лобанова А. Е. Опыт использования государственно-частного партнерства в зарубежных странах. Scientific collection «interconf». 2021. No 49. 157-176. <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11319/10622> (дата звернення: 12.10.2022).
94. Лободенко К. В. Механізми правозахисної державної політики України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 218 с.
95. Малиновський В. Я. Державне управління : навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. К. : Атіка, 2003. 576 с.
96. Манько Н. Государственно-частное партнерство: источники средств и методы финансирования проектов. *Проблемы теории и практики управления*. 2013. №1. С. 102-110.
97. Мерзляк А. В., Дорошенко С. О. Практика застосування механізмів державно-приватного партнерства в енергетичній та суміжних з нею сферах. *Держава та регіони. Серія державне управління*, 2013. № 4 (44). С. 95-101.
98. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : учебник. М. : Дело, 2006. 701 с.
99. Могильний О. М. Державне регулювання економіки : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. Інститут підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. К. : ІПК ДСЗУ, 2006. 490 с.
100. Мунтіян В.І. Економічна безпека України. Монографія. К.: КВЦ, 1999. 463с.

101. Науменко М.О. Вдосконалення управління якістю продукції високотехнологічних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2018. Випуск № 62. С. 335-342.
102. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління: навчальний посібник. К.: УАДУ, 1998. 160 с.
103. Новий тлумачний словник української мови в трьох томах / За ред. Яременко В. В., Сліпушко О. М. Вид. 2-е, доп. К. : Аконіт, 2010. 2717 с.
104. Оболенський О. Теорія системного підходу в державному управлінні. *Вісник УАДУ*. 1996. №3. С. 151-158.
105. Оболенський О. Ю. Державна служба в Україні: реалізація системних поглядів щодо організації та функціонування: Монографія. Хмельницький: Поділля, 1998. 294 с.
106. Одінцова Г. С., Дзюндзюк В. Б., Мельтюхова Н. М. Теорія та історія державного управління : навч. посіб. К. : Видавн. дім «Професіонал», 2008. 288 с.
107. Ольшевський В.Й. Воєнно-економічна безпека: теорія і практика. *Наука і оборона*. 1999. №3. 11-17.
108. Осіпенко С.М., Бондаренко О.Г., Писаревський С.В. Обґрунтування складської мережі логістичного забезпечення військових формувань під час спільних дій сил оборони. *Збірник наукових праць Національної академії Національної гвардії України*. 2020. Вип. 1(35). С. 102-109.
109. Основи логістики: навч.посіб./заг.ред. С.А.Копашинський -К.: НУОУ, 2011. 145 с.
110. Павлова Г. О. Державно-приватне партнерство: аналіз світового досвіду та шляхи розвитку в Україні. Публічне управління: теорія та практика, 2011. № 3 (7). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/3/02.pdf> (дата звернення: 12.10.2022).
111. Писаревський С. В. Обґрунтування напрямів удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України. *Честь і закон*. 2022. № 1(80). С. 73-79.

112. Писаревський С. В. Організаційний механізм управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки. *Наукові перспективи*. 2022. № 2(20). С.170-180.

113. Писаревський С. В. Теоретичні засади управління державно-приватним партнерством у сфері логістичного забезпечення сил безпеки України. *Честь і закон*. 2021. № 4(79). С.68-74.

114. Писаревський С. В., Кухарець Д. В. Методика формування фінансових показників ефективності тилового забезпечення військових частин Національної гвардії України. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8647> (дата звернення: 12.10.2022).

115. Писаревський С. В. Аналіз структури органів технічного забезпечення в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення // *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи. Секція 2 «Логістичне забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи»* : Матер. наук.-практ. конф., м. Харків, 25 берез. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 60-61.

116. Писаревський С. В. До питання визначення актуальних напрямів розвитку державно-приватного партнерства у логістичному забезпеченні сил безпеки України. *Забезпечення державної безпеки в умовах воєнного стану* : зб. тез І міжнар. наук.-практ. онлайн конф., м. Луцьк, 27 трав. 2022 р. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. С. 134-136.

117. Писаревський С. В. Етапи становлення та функції державно-приватного партнерства в Україні в сфері логістичного забезпечення сил безпеки України. *Актуальні проблеми службово-бойової діяльності сил сектору безпеки і оборони України в умовах воєнного стану* : зб. тез Регіон. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 30 черв. 2022 р. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. С. 107-108.

118. Писаревський С. В. Основні варіанти логістичної підтримки військ. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*. Секція 2 «Логістичне забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи» : Матер. наук.-практ. конф., м. Харків, 2 квітн. 2020 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2020. С. 95-96.

119. Писаревський С. В. Рівні готовності технічних засобів служб тилу в сучасних умовах *Актуальні питання розвитку та удосконалення логістичного забезпечення в Національній гвардії України*. Зб. тез доп. наук.-практ. конф., м. Харків, 15 грудн. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 102-103.

120. Писаревський С.В. Автоматизація управління логістичними процесами взаємодії військових підрозділів Національної гвардії України зі стратегічними партнерами. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 36-44.

121. Писаревський С. В. Вплив військових дій на економічне зростання країни. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*. Зб. тез доп. 11-ої міжвузів. наук.-практ. конф., м. Харків, 25 листоп. 2021 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2021. С. 138-140.

122. Писаревський С. В. Шляхи удосконалення логістичного забезпечення сил безпеки та оборони для здійснення контролю території збройного конфлікту неміжнародного характеру. *Актуальні проблеми застосування Національної гвардії України для здійснення контролю території збройного конфлікту неміжнародного характеру* : Зб. тез доп. наук.-практ. семінару, м. Харків, 27 листоп. 2020 р. Х. : Національна акад. НГУ, 2020. С. 28-30.

123. Политология. Толковый словарь. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/politology> (дата звернення: 12.10.2022).

124. Помаза-Пономаренко А. Л. Інституціональна система державного управління соціальною безпекою регіонів України : дис... д-ра наук з держ.

управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 443 с.

125. Пономаренко Г. О. Управління у сфері забезпечення внутрішньої безпеки держави: адміністративно правові засади : монографія. Харків : Видавець Вапнарчук Н.М., 2007. 448 с.

126. Порядок логістичного забезпечення сил оборони під час виконання завдань з оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності : Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2018 р. № 1208.

127. Порядок організації взаємодії Державної прикордонної служби України та Національної гвардії України під час забезпечення захисту державного кордону України в мирний час : затв. наказом Міністерства внутрішніх справ України від 01.10.2018 № 802. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1188-18#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

128. Порядок організації взаємодії Національної гвардії України та Національної поліції України під час забезпечення (охорони) публічної (громадської) безпеки і порядку : затв. наказом Міністерства внутрішніх справ України від 10.08.2016 № 773. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1223-16#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

129. Про боротьбу з тероризмом : Закон України від 20.03.2003 р. № 638-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

130. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 12.10.2022).

131. Про державну охорону органів державної влади України та посадових осіб : Закон України від 04.03.1998 р. № 160/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160/98-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

132. Про Державну прикордонну службу : Закон України від 03.04.2003 р. № 661-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-15#Text> (дата звернення: 12.10.2022).

133. Про затвердження Положення про Державну міграційну службу України : постанова Кабінету міністрів України від 20.08.2014 р. № 360. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.10.2022).

134. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : постанова Кабінету міністрів України від 16.12.2015 р. № 1052. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.10.2022).

135. Про зону надзвичайної екологічної ситуації : Закон України від 13.07.2000 р. № 1908-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1908-14#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

136. Про міжнародні договори України : Закон України від 29.06.2004 р. № 1906-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1906-15#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

137. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

138. Про Національну гвардію України : Закон України від 13.03.2014 р. № 876-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

139. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>. (дата звернення: 12.09.2020).

140. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

141. Про правовий режим надзвичайного стану : Закон України від

12.05.2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-14#Text>.
(дата звернення: 12.10.2022).

142. Про Раду національної безпеки і оборони : Закон України від 05.03.1998 р. № 183/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98-#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

143. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 №392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 12.10.2022).

144. Про службу безпеки України : Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12#Text>. (дата звернення: 12.10.2022).

145. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.08.2013 р. № 739-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013#Text> (дата звернення: 12.10.2022).

146. Публічне управління та національна безпека : монографія / А. М. Михненко, Н. М. Грущинська, Ю. В. Нестеряк, Я. Ф. Жовнірчик, І.І. Дейнега [та інш.] ; за ред. д-ра іст. наук., проф. А. М. Михненка і д-ра екон. наук., доц. Н.М. Грущинської. Київ : НАУ, 2019. 340 с.

147. Резнікова О. О., Місюра А. О., Дрьомов С. В., Войтовський К. Є. Актуальні питання протидії тероризму у світі та в Україні: аналіт. Доповідь / за заг. ред. О. О. Резнікової. К.: НІСД, 2017. 60 с.

148. Родников А. Н. Логистика: терминологический словарь. 2-е изд., исправленное и дополненное. М: ИНФРА-М, 2000. 352 с.

149. Рубан А. В. Державне управління у сфері Національної безпеки України : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.05 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2019. 256 с.

150. Рудніцька Р. М., Сидорчук О.Г., Стельмах О.М. Механізми державного управління: сутність і зміст / За наук. ред. д.е.н., проф. М. Д.

Лесечка, к.е.н., доц. А. О. Чемериса. Львів: ЛПІДУ НАДУ, 2005. 28 с.

151. SWOT или PEST: какой метод анализа выбрать? URL: <https://www.lucidchart.com/blog/ru/swot-analysis-vs-pest-analysis> (дата звернення: 12.10.2022).

152. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник. М.:ИНФРА-М, 2001. 608 с.

153. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади) : підручник К.; НАДУ, 2011. 730 с.

154. Ситник Г. П. Методологічні аспекти формування понятійно-категорійного апарату національної безпеки. *Вісник УАДУ*. 2000. №2. С. 19-27.

155. Ситник Г. П. Основи механізму антикризового стратегічного управління у сфері національної безпеки: Наукова доповідь. НАДУ, м. Київ, 9.12.2015 р. URL: <http://nationalsecurity.org.ua/2015/12/30/osnovi-mekhanizmu-antikrizovogo-strategichnogo-upravlinnya-u-sferi-nacionalnoi-bezpeki/> (дата звернення: 12.10.2022).

156. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: підручник / пер. з рос. Харків: Консум, 2001. 656 с.

157. Скакун О. Ф., Подберезский Н. К. Теория права и государства: підручник. Х., 1997. 496 с.

158. Соколовський С. А, Науменко М. О. Аналіз особливостей управління інформаційними потоками логістичних процесів підрозділів Національної гвардії України. *ScienceRise*. 2018. № 2. С. 19-21.

159. Стратегічне планування : підручник / за ред. В. Полуйко. Л. : Західноукр. ресурс. центр, 1998. 108 с.

160. Терент'єва А. В. Управління надзвичайними ситуаціями з елементами кризового менеджменту. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. №9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=881>. (дата звернення: 12.10.2022).

161. Тертичка В., Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування : навч. посіб. Л. : ЗУКЦ, 2008. 138 с.

162. Україна у 2010 році: щорічні оцінки суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку : монографія / за заг. ред. А. В. Єрмолаєва. К.: НІСД, 2010. 528 с.

163. Устименко О. В. Ситуаційні центри державних органів, як резервна система приведення у вищі ступені бойової готовності частин і підрозділів сил оборони. *Науковий часопис Академії національної безпеки*, 2018. №2 (18). С. 136-148.

164. Федорович В.А., Патрон А.П. Американский капитализм и государственное хозяйствование: федеральная контрактная система // США на рубеже веков. М.: Наука, 2000. с. 310.

165. Хости Оле Р. Кризисы, Эскалация, Война // Теория международных отношений: Хрестоматия. Сост., науч. ред. и коммент. П.А. Цыганкова. М. : Гардарики, 2000. 400 с.

166. Шевчук Р. Б. Економічний механізм державного регулювання в умовах виникнення надзвичайних ситуацій : дис... канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2020. 230 с.

167. Экономика. Толковый словарь. URL: <http://dic.academic.ru> (дата обращения 12.10.2022).

168. Ярмачі Х. П. Управління адміністративно-політичною діяльністю в Україні. Одеса : Юрид. літ., 2004. 208 с.

169. ADP 4-0 – SUSTAINMENT July 2019.

170. Andersen, N. B. Situational Analysis of Crisis Communication and Warnings. Abstract from the 17th ISA World Congress of Sociology. Göteborg, Sweden, 2010.

171. Barker, J Craig International law and international relations. NY.: Bloomsbury Publishing, 2000. 210 p. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=ggMdCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>. (дата

звернення: 12.10.2022).

172. Barnekov T., Boyle R. and Rich D. *Privatism and Urban Policy in Britain and the United States*. Oxford.1989.

173. *Budget of the United States Government: Historical Tables Fiscal Year 2009*. Table 15.2.

174. *Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships*. A Deloitte Research Study. 2006. P. 5.

175. Cooke, P. *Municipal Enterprise, Growth Coalitions, and Social Justice*. «Local Economy». 1988. № 3, p. 191-199.

176. Council Directive 92/50/EEC of 18 June 1992.

177. Council Directive 93/36/EEC, 93/37/EEC, 93/38/EEC of 14 June 1993.

178. Directive 91/440/EEC of 29 July 1991, Directive 96/92/EEC of 19 December 1996.

179. European Parliament Resolution on the Green Paper on services of general interest, 14.01.2004 (T5-0018/2004).

180. Gerrard, Michael B. What are public-private partnerships, and how do they differ from privatizations? «Finance & Development», 2001, Vol. 38, N 3. <http://www.imf.org/external/pubind.htm>. (дата звернення: 12.10.2022).

181. *Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions*. Brussels. 30.4.2004.

182. Hardy M. *Modern Diplomatic Law*. Manchester University, 1998. 159 p.

183. Hrabovskyi Y. Methods of Assessment and Diagnosis of the Quality of Knowledge in E-Learning. *Journal of Communication and Computer*. 2015. –№ 12. P. 286-296.

184. Hrabovskyi Y., Brynza N, Vilkhivska O. Development of information visualization methods for use in multimedia applications, *EUREKA: Physics and Engineering*. 2020. № 1, pp. 3-17.

185. Hrabovskyi Y., Yevsyeyev O. Development of methodological principles of support-preservation engineering work. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2018. №2/2. С. 43-49

186. JP 4-02 – HEALTH SERVICE SUPPORT July 2012, INCORPORATING CHANGE October 2012.
187. JP-4 – JOINT LOGISTICS February 2019, INCORPORATING CHANGE May 2019.
188. Kitajima, S. Industrial and Regional Restructuring and Changing Form of State Intervention: The Development of Partnerships in Postwar Japan. «International Journal of Urban and Regional Research». 1998. № I, p. 26-41.
189. Mayer, M. Post-Fordist City Politics. In: Post Fordism. Oxford. 1994, p. 316-337.
190. Milliband, R. The State in Capitalist Society. New York.1973. Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. New York.1974.
191. Naumenko M., Hrabovskyi Y., Elaboration of methodology for designing a publishing and printing web portal, Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, № 2/2 (92), pp. 14-22, 2018. DOI: 10.15587/1729-4061.2018.126305
192. North, Douglass C. Institutions and Credible Commitment. « Journal of Institutional and Theoretical Economics». 1993. № 1, p. 11-23.
193. Porfiriev, B. N. Disaster and Crisis Management in Transitional Societies: Commonalities and Peculiarities // Rodriguez, H., Quarantelli, E.L., Dynes, R. Handbook of Disaster Research. New York: Springer, 2006. pp. 368–387.
194. Public Private Partnerships – the Government’s Approach. London. The Stationary Office. 2000, p. 6.
195. Public Private Partnerships. Risk Management. Queensland Government. 2002. P. 7.
196. Public/Private Partnerships: Financing a Common Wealth. (Edited by B. Weiss). Washington, 1985, p. 67.
197. Pushkar O., Hrabovskyi Y. Methodology for developing an intelligent user interface for educational publications in the e-learning system. Development Management, № 17(3), 2019, P. 23-34. Doi:10.21511/dm.17(3).2019.03.
198. Pysarevsky S. International experience of public-private partnership in the

sphere of logistics security forces. *Public administration and state security aspects*. 2021. Vol.1/2. P. 161-169.

199. Report to Congress on Public-Private Partnerships. US Department of Transportation. 2004. P.11.

200. Saabeel W., Verduijn T.M. A model of virtual organization: a structure and process perspective . *Electronic journal of organizational virtualness*, 2001. V.4. № 1.

201. Sen B. A diplomats handbook of international law and practice. The Hague, 1979.

202. Squires G.D. Public-Private Partnerships: Who Gets What and Why. *Unequal Partnerships:The Political Economy of Urban. Development in Postwar America*. New Brunswick: Rutgers University Press. 1989, p. 1-11.

203. Terminology in Logistics: ANNEX Dictionary / European Logistics Association, 1994.

204. Trends in Public Spending on Transportation and Water Infrastructure 1956 to 2004. The Congress of the United States. Congressional Budget Office. Washington. 2007. P. 9.

205. User Guidebook on Implementing Public-Private Partnerships for Transportation Infrastructure Projects in the United States. Federal Highway Administration (FHWA).Washington. 2007. P. 5.

206. Westerman H. L. Cities for Tomorrow, Integrating land Use, Transport and the Environment, Resource Document, commissioned by AUSTROADS as a contribution to integrated planning, Austroads Incorporated, Melbourne, 1998. 102 p.

ДОДАТКИ



**МІНІСТЕРСТВО З ПИТАНЬ СТРАТЕГІЧНИХ ГАЛУЗЕЙ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ
(Мінстратегпром)**

вул. Івана Франка, 21/23, м. Київ, 01054, тел. (044) 298-08-75, www.mspr.gov.ua, код ЄДРПОУ 43733545

19.10.2022 № 16-25/54

На № _____ від _____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження Писаревського Сергія Васильовича до практичної діяльності відділу мобілізаційної роботи та цивільного захисту Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України

Матеріали дисертаційного дослідження Писаревського Сергія Васильовича на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління на тему: «Механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України» використовуються в практичній діяльності відділу мобілізаційної роботи та цивільного захисту Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України під час укладення договорів в рамках державно-приватного партнерства відповідно до законодавства, а також розроблення правових, фінансових та організаційних механізмів для залучення інвестицій підприємствами на умовах державно-приватного партнерства, а саме впроваджено:

практичні пропозиції з розвитку економічного та організаційного механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні складових сектору безпеки та оборони України;

рекомендації з удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;

міжнародний досвід управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки.

**Начальник Відділу мобілізаційної
роботи та цивільного захисту**



Сергій КАПЕЛЮШНИЙ

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Писаревського Сергія Васильовича на тему «Механізми управління
державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил
безпеки України» на здобуття наукового ступеня кандидата наук
з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми
державного управління у службово-бойову діяльність тилу
Навчального центру Національної гвардії України**

Результати дисертаційного дослідження Писаревського Сергія Васильовича «Механізми управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України» впроваджено у службово-бойову діяльність Навчального центру Національної гвардії України за напрямками логістичного забезпечення.

Теоретичні та емпіричні напрацювання дисертаційного дослідження, зокрема матеріали запропонованих автором практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України активно використовуються в службах тилу Навчального центру Національної гвардії України.

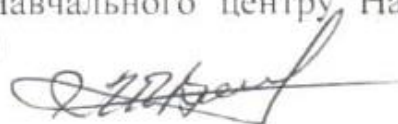
Напрямами використання матеріалів дисертаційного дослідження є:

- впровадження практичних пропозицій з розвитку економічного та організаційного механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- використання рекомендацій з удосконалення правових засад управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України;
- врахування перспективних можливостей впровадження міжнародного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України.

Заступник начальника Навчального центру Національної гвардії України
(з тилу – начальник тилу)

полковник

23.08.2022



Олег ЛУЩЕНКО

Підпис засвідчую.

Заступник начальника Навчального центру Національної гвардії України

полковник

23.08.2022



Владислав ПАВІЦЬКИЙ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший заступник начальника
Академії з навчально-методичної
та наукової роботи
кандидат військових наук,
старший науковий співробітник
полковник



Владислав ЄМАНОВ

«01» 08 2022 року

АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
здобувача наукового ступеня кандидата наук з державного управління за
спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління Писаревського
Сергія Васильовича на тему: «Механізми управління державно-приватним
партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України»

«01» 08 2022 року

м. Харків

Про впровадження результатів
дисертаційного дослідження Сергія Писаревського

Комісія у складі:

голови: начальника навчально-методичного центру кандидата військових
наук, доцента полковника Володимира Тробюка,

членів: начальника кафедри оперативного та логістичного забезпечення
оперативного факультету доктора технічних наук, професора полковника
Руслана Кайдалова,

доцента кафедри оперативного та логістичного забезпечення
оперативного факультету кандидата технічних наук полковника Вадима
Мудрика,

начальника науково-організаційного відділу доктора філософії
підполковника Романа Мельникова

розглянула матеріали дисертаційного дослідження здобувача наукового
ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 –
механізми державного управління Сергія Писаревського.

ВСТАНОВИЛА:

основні положення дисертаційного дослідження, а саме: досліджені теоретичні засади управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, надані пропозиції з адаптації міжнародного досвіду управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки, удосконалені правові засади управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки, обґрунтовані стратегічні напрями розвитку механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України, визначені шляхи удосконалення механізмів управління державно-приватним партнерством у логістичному забезпеченні сил безпеки України використовуються у навчальному процесі та науковій роботі на кафедрі оперативного та логістичного забезпечення оперативного факультету Національної академії Національної гвардії України при підготовці за навчальною дисципліною «Логістичне забезпечення дій формувань Національної гвардії України» (Змістовні модулі №1 «Основні положення логістичного забезпечення Національної гвардії України», заняття 1 «Концепція логістичного забезпечення», Заняття 3 «Загальні положення щодо логістичного забезпечення військової частини»), а також при проведенні наукових досліджень за напрямом розвитку логістичного забезпечення сил безпеки України.

Результати дисертаційного дослідження здобувача наукового ступеня кандидата наук з державного управління Сергія Писаревського вважати реалізованими.

Голова комісії

полковник

В. Тробюк

Члени комісії

полковник

Р. Кайдалов

полковник

В. Мудрик

підполковник

Р. Мельников