

Державна служба України з надзвичайних ситуацій
Національний університет цивільного захисту України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БОНДАРЕНКО ОЛЕКСАНДР ГЕННАДІЙОВИЧ

УДК 351.865:164-044.372

ДИСЕРТАЦІЯ

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
СПІЛЬНИХ ДІЙ СИЛ БЕЗПЕКИ ПРИ РЕАГУВАННІ НА КРИЗОВІ
СИТУАЦІЇ

25.00.05 – державне управління у сфері державної безпеки і охорони
громадського порядку

Подається на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного
управління

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

_____ О.Г. Бондаренко

Науковий консультант Белай Сергій Вікторович доктор наук з державного
управління, професор

АНОТАЦІЯ

Бондаренко О. Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління зі спеціальності 25.00.05 – державне управління у сфері державної безпеки і охорони громадського порядку. – Національний університет цивільного захисту України. – Харків, 2019.

У дисертації розкрито теоретико-методологічні засади державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації: розроблено концепцію управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, методологію дослідження проблем державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, обґрунтовано методичні підходи до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки на основі методів воєнно-економічного аналізу; удосконалено систему державного управління спільним діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації за рахунок впровадження структурного та організаційного механізмів управління, організацію системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації шляхом розроблення пропозицій до нормативно-правової бази у вказаній сфері; дістало подальшого розвитку та уточнено змістовні характеристики понять «державна безпека», «забезпечення державної безпеки», «кризові ситуації, що загрожують державній безпеці», «логістичне забезпечення», «види логістичного забезпечення»; застосування теорії моделювання організаційних структур щодо синтезу органів управління логістичним забезпеченням спільних дій

сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та застосування методів таксономії теорії моделювання багатомірних процесів.

Ключові слова: державне управління, державна безпека, сили безпеки, кризові ситуації, логістичне забезпечення.

Список публікацій здобувача.

1. Бондаренко О.Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, які загрожують державній безпеці: теорія, методологія та практика: монографія. Харків : Фінарт, 2019. 309 с. ISBN: 978-617-7211-86-9.

2. Механізми оцінки матеріального забезпечення та управління витратами з'єднань і частин Національної гвардії України: монографія / За ред. О. Г. Бондаренка. Харків: НА НГУ, 2014. 253 с.

3. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Моделювання та оцінювання організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням та підрозділів тилу оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України: монографія. Харків: НА НГУ, 2017. 174 с.

4. 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 монограф. / за заг. ред. А.С. Нестеренка. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 528 с. ISBN 978-966-916-313-4. С. 19-33.

5. Bielai S., Bondarenko O., Cherkashin O. Increasing the Efficiency of Government Administration in the Conditions of Reform of the Defense Sector: the Actual Problems of the State Security Implementation. *The Strategic Potential of the State and Territorial Development*: Collective Monograph. European Institute of Further Education. Donetsk State University of Management: Slovak Republic, Podhajska, 2017. 257 p. ISBN 978-80-89926-00-8. P. 6-20.

6. Бондаренко О.Г. Логіка досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Зб. наук. праць Донецького державного університету управління «Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін»*. Серія «Державне управління». Т. XVIII, вип. 300. Маріуполь: ДонДУУ, 2017. С. 137-145.

7. Кузнєцов А.О., Бондаренко О.Г. Синтез організаційних структур в органах державної влади: теоретичний аспект. *Збірник наук. праць: Актуальні проблеми державного управління*. № 1 (39). Х.: ХарРІ НАДУ „Магістр”, 2011. С. 70–78.

8. Бондаренко О.Г. Методи визначення раціональних організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2017. – № 3 (59). – Запоріжжя: Класичний приватний університет. – С. 44-48.

9. Бондаренко О.Г. Застосування методів групування та розрахунку особового складу щодо синтезу організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2017. № 4 (60). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 77-82.

10. Бондаренко О.Г. Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО під час кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління»*. Том 29 (68). № 1, 2018. С. 210-217.

11. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. *Збірник*

наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління». Том 29 (68). № 5, 2018. С. 228-236.

12. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від княжої доби до часів I світової війни). *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2018. № 4 (33). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 90-99.

13. Бондаренко О.Г., Білецький О.В. Функції органів управління видів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2018. № 4. Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 235-242.

14. Бондаренко О.Г. Механізми державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Вісник НУЦЗУ «Державне управління»*, 2018. № 2(9). Х.: НУЦЗУ. С. 77-85.

15. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефекту діяльності та вартості утримання органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагування на кризові ситуації. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління»*. Том 30 (69). № 1, 2019. С. 132-139.

16. Бондаренко О. Г. Модель синтезу раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та її застосування на практиці. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1409>. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.3.26.

17. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від часів національно-визвольної революції до розвалу СРСР). *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2019. № 1 (34). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 115-122.

18. Бондаренко О. Г. Методика вирішення задачі пріоритетності представництва сил безпеки щодо керівництва державними органами управління логістичним забезпеченням їх спільних дій при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1415> (дата звернення: 07.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.22.

19. Бондаренко О. Г. Удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1430> (дата звернення: 31.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.5.21.

20. Бондаренко О.Г., Белай С.В. Методологічні основи дослідження державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 6. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1449> (дата звернення: 02.07.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.6.30.

21. Бондаренко О.Г. Концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагуванні на кризові ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 13. С. 72-76.

22. Баулин Д., Бондаренко А., Горельшев С., Побережный А. Национальная гвардия Украины в антитеррористической операции: проблемы материально-технического обеспечения. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2015. № 5 (33). Тбилиси. С. 158-171. (РИНЦ).

23. Бондаренко А.Г., Василенко В.П. Учет военно-экономических и рыночных факторов при организации поставок продовольствия для Национальной гвардии Украины. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2014. № 4 (32). Тбилиси. С. 123-134. (РИНЦ).

24. Бондаренко А.Г. Методика моделирования рациональной организационной структуры органов управления логистическим обеспечением формирований Сектора безопасности и обороны при кризисных ситуациях. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2017. № 3 (43). Тбилиси. С. 71-77. (РИНЦ).

25. Бондаренко А.Г., Осипенко С.Н. Обоснование решений в управлении логистическим обеспечением совместных действий сил безопасности при реагировании на кризисные ситуации. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2019. № 1 (49). Том III. Тбилиси. С. 211-223. (РИНЦ).

26. Бондаренко О.Г., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Методичний підхід до економічної оцінки господарської діяльності військової частини (на прикладі продовольчої служби). *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. Вип. 9 (111). К.: Національна академія управління, 2010. С. 99-105. (SCOPUS).

27. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Проблеми організації продовольчого забезпечення за умови спільного залучення частин (підрозділів) внутрішніх військ МВС України та інших силових відомств до проведення спеціальної операції. *Зб. наук. праць ХУПС*, 2010. Вип. 1 (23). С. 184–187.

28. Горелишев С.А., Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Побережний А.А. Технічне та тилове забезпечення підрозділів Національної гвардії України під час виконання службово-бойових завдань: проблеми і шляхи їх вирішення. *Честь і закон*. Х.: НА НГУ, 2015. № 1. С. 45-52.

29. Бондаренко О.Г. Система логістичного менеджменту Об'єднаних збройних сил НАТО. *Міжнар. наук.-практ. журнал: Логістика: проблеми і рішення*, 2011. №6. С. 76–83.

30. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Кушнерук Ю.І., Калінін С.П. Застосування методів воєнно-економічного аналізу діяльності продовольчої служби військової частини ВВ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 4. С. 68–73.

31. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Каплун С.О. Методика оцінювання ефективності утримання об'єктів продовольчої служби військової частини внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2012. № 2. С. 72-77.

32. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Обґрунтування розрахунку ефекту діяльності служб тилу військової частини ВВ МВС України методами воєнно-економічного аналізу. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 4. С. 47-51.

33. Бондаренко О.Г., Ткаченко С.П., Василенко В.П. Постачання продовольства у внутрішніх військах з урахуванням воєнно-економічних та ринкових факторів. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2014. № 1. С. 31-35.

34. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Маренко Г.М., Кайдалов Р.О. Обґрунтування використання теорії моделювання організаційних структур для реформування системи управління тиловим забезпеченням службово-бойового застосування об'єднань внутрішніх військ МВС України оперативного рівня. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 3. С. 66–70.

35. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням оперативно-тактичного об'єднання ВВ МВС України при виконанні службово-бойових завдань. *Зб. наук. праць ХУПС*, 2010. Вип. 4 (26). С. 97–101.

36. Бондаренко О. Г., Бондаренко Я.Г., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління підрозділом внутрішніх справ. *Право і безпека*. Х.: ХНУВС, 2012. № 3 (45). С. 159-164.

37. Бондаренко О.Г., Гетьман М.В. Методика оцінювання ефективності моделі управління тиловим забезпеченням внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 2. С. 23-26.

38. Бондаренко О.Г. Алгоритм синтезу організаційної структури органів управління і підрозділів матеріально-технічного забезпечення оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи*: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.). Одеса: Військова академія, 2015. С. 34-36.

39. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямків вдосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням угруповання військових формувань під час спільних дій. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи*: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.). Одеса: Військова академія, 2015. С. 36-37.

40. Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Гореліщев С.А. Основні проблеми тилового забезпечення підрозділів (сил) Національної гвардії України під час спільних дій з іншими військовими формуваннями та силовими структурами. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи*: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.). Одеса: Військова академія, 2015. С. 38-40.

41. Бондаренко О.Г. Напрямки прикладного застосування інформаційних технологій у системі тилового забезпечення Національної гвардії України. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо тилового забезпечення Національної гвардії України*: збірник тез доповідей наук.-практ. семінару (23 лютого 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-8.

42. Бондаренко О.Г. Обґрунтування досліджень щодо механізмів державного управління логістичним забезпеченням сил сектору безпеки і оборони. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України*: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-10.

43. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямків удосконалення системи управління логістичним забезпеченням

угруповання сил сектору безпеки і оборони під час спільних дій. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України*: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 10-14.

44. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Білецький О.В. Сучасний стан системи управління матеріальним забезпеченням НГУ на оперативно-тактичному рівні. *Актуальні проблеми тилового забезпечення Національної гвардії України*: збірник наукових праць круглого столу (26 червня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. 14-18.

45. Бондаренко О.Г. Основні завдання дослідження проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуацій. *Спільні дії військових формувань і правоохоронних органів держави: проблеми та перспективи*: матеріали IV всеукраїнської наук.-практ. конф. (07-08 вересня 2017 р.). Одеса: Військова академія, 2017. С. 85-86.

46. Бондаренко О.Г. Управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони України при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Актуальні питання матеріально-технічного забезпечення військових формувань та правоохоронних органів*: Збірник тез доповідей наук.-практ. конф. (26 жовтня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 18-19.

47. Бондаренко О.Г. Схема гіпотез щодо досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (3-4 жовтня 2017 р.). Маріуполь; Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2017. С. 51-54.

48. Бондаренко О.Г. Особливості управління логістичним забезпеченням проведення операцій з підтримання миру та безпеки Об'єднаними збройними силами НАТО. *Міжнародні операції з підтримання*

миру і безпеки: 25 років участі Збройних Сил України: зб. матеріалів міжвідомчого. наук.-практ. семінару (Київ, 22 листопада 2017 р.). К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, 2017. С. 76-78.

49. Белай С.В., Бондаренко О.Г. Перспективи розвитку системи управління логістичним забезпеченням Об'єднаних збройних сил НАТО у Європі. *Безпекові виклики у геополітиці XXI століття*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (23-24 листопада 2017р.). Львів: Факультет міжнародних відносин ЛНУ ім. І. Франка, 2017. С. 10-13.

50. Бондаренко О.Г. Обґрунтування основних завдань єдиному органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*: збірник тез доповідей VII наук.-практ. конф. (29 листопада 2017р.). Х.: НА НГУ. С. 20-22.

51. Бондаренко О.Г. Визначення показників важливості базових завдань-функцій управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуаціях. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*: збірник наук.-практ. конф., секція №3 (29 березня 2018 р.). Х.: НА НГУ, 2018. С. 4-5.

52. Бондаренко О.Г. Державне управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Science and Methodology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukrainian and Poland*: International Multidisciplinary Conference (19-20 October 2018). Volume 5. Wolomin: Izdevniciba "Baltija Publishing", 2018. P. 48-50.

53. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефективності діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, визначені методами воєнно-економічного аналізу. *Актуальні питання організації та управління*

діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф. (29 листопада 2018 р.). Х.: НА НГУ. С. 32-34.

54. Бондаренко О.Г. Вихідні дані для моніторингу логістичної ситуації у підрозділах сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України: Збірник тез наук.-метод. семінару (22 січня 2019 р.). Х.: НА НГУ, 2019. С. 52-53.*

55. Бондаренко О.Г. Фактори, що впливають на управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи: збірник наук.-практ. конф., секція №2 (14 березня 2019 р.). Х.: НА НГУ, 2019. С. 27-28.*

56. Бондаренко О.Г. Підходи до розроблення концепції управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо технічного та тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник наук.-практ. конференції (28 березня 2019 р.). Х.: НА НГУ. С. 5.*

Summary

Bondarenko O. G. Public Administration of Logistics Support for Security Forces' Joint Actions in Response to Crisis Situations. – Qualification scientific work as the manuscript.

The dissertation for a doctoral degree in public administration in specialty 25.00.05 –public administration in the sphere of state security and protection of public order. – National University of Civil Defence of Ukraine. - Kharkiv, 2019.

The thesis discloses the theoretical and methodological foundations of logistic support public administration for security forces' joint actions in response

to crisis situations: a concept has been developed to manage logistic support for security forces' joint actions in response to crisis situations that threaten state security, a methodology for studying the problems of logistic support public administration for security forces' joint actions in response to crisis situations they substantiated methodological approaches to the assessment of the activities of the authorities of the control of ensuring the security forces' joint actions on the basis of methods of military-economic analysis; improved the system of state control over the security forces' joint actions in responding to crisis situations by introducing structural and organizational management mechanisms, organizing a logistical support management system for security forces' joint actions in responding to crisis situations by developing proposals for the regulatory framework in this area; received further development and clarified the substantive characteristics of the concepts "state security", "ensuring state security", "crisis situations threatening state security", "logistics support", "types of logistics support"; the use of the theory of modelling organizational structures for the synthesis of logistic management bodies ensuring the security forces' joint actions in responding to crisis situations and applying the taxonomy of the modelling multi-dimensional processes theory.

Keywords: public administration, state security, security forces, crisis situations, logistic support.

List of publications applicant.

1. Bondarenko, O.G. (2019), *Derzhavne upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi: teoriya, metodolohiya ta praktyka: monohrafiya* [Public administration for logistic support of security forces' joint operations in response to crisis situations: theory, methodology and practice], Kharkiv, Finart, p. 309. ISBN: 978-617-7211-86-9.

2. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P., Cherkashina, M.V., Goncharenko, N.G., Zozulia, A.V., Tovma, L.F., Kasim, O.G., Vasilenko, V.P., Osipenko, S.M., Kushneruk, Yu.I., Prilipa, R.M. and Tihonenko, O.L. (2014), *Mekhanizmy otsinky material'noho zabezpechennya ta upravlinnya vytratamy z'yednan' i chastyn*

Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny [Mechanisms of estimation of material support and management of expenses of the National Guard of Ukraine units],– Kharkiv, NA NHU, 253 p.

3. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P. and Kasim O.G. (2017), *Modelyuvannya ta otsinyuvannya orhanizatsiynoyi struktury orhanu upravlinnya tylovyim zabezpechennyam ta pidrozdiliv tylu operatyvno-terytorial'noho ob"yednannya Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny [Modeling and evaluation of the logistic support management body and rear units organizational structure of the operational-territorial union of the National Guard of Ukraine,* Kharkiv, NA NHU, 174 p.

4. Bielai, S.V. and Bondarenko, O.G., (2017), *Udoskonalennya mekhanizmv reahuvannya na kryzovi sytuatsiyi, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi Ukrayiny [Improving mechanisms for responding to crisis situations that threaten the security of Ukraine], Protses modernizatsiyi systemy derzhavnoho upravlinnya: konstytutsiynyy, administratyvnyy ta finansovyy aspekty [The process of modernization of the public administration system: constitutional, administrative and financial aspects],* Odesa, Vydavnychyy dim «Hel'vetyka», 528 p., ISBN 978-966-916-313-4,19-33 pp.

5. Bielai, S., Bondarenko, O. and Cherkashin, O. (2017) *Increasing the Efficiency of Government Administration in the Conditions of Reform of the Defense Sector: the Actual Problems of the State Security Implementation, The Strategic Potential of the State and Territorial Development,* European Institute of Further Education – Donetsk State University of Management, Slovak Republic, Podhajska, 257 p., ISBN 978-80-89926-00-8., P. 6-20.

6. Bondarenko, O.G. and Bielai, S.V. (2017) *Lohika doslidzhen' problem upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' Sektoru bezpeky i oborony pry kryzovykh sytuatsiyakh [Logic of research in management of logistic support of joint actions of the security and defense sector formation in crisis situations], Zb. nauk. prats' Donets'koho derzhavnoho universytetu upravlinnya «Suchasni problemy derzhavnoho upravlinnya v umovakh systemnykh*

zmin». Seriya «Derzhavne upravlinnya», Vol. XVIII, No 300, Mariupol', DonDUU, 137-145 pp.

7. Kuznyetsov, A.O., Bondarenko, O.G. (2011), Syntez orhanizatsiynykh struktur v orhanakh derzhavnoyi vlady: teoretychnyy aspekt [Synthesis of organizational structures in state authorities: theoretical aspect], *Zbirnyk nauk. prats': Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya*, No 1 (39), Kharkiv, KharRI NADU „Mahistr”, 70–78 pp.

8. Bondarenko, O.G. (2017), Metody vyznachennya ratsional'nykh orhanizatsiynykh struktur orhaniv upravlinnya lohistychnym zabezpechenniam spil'nykh diy Sektoru bezpeky i oborony pry kryzovykh sytuatsiyakh, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi [Methods of determining the rational organizational structures of the logistic support management bodies of joint operations of the Security and Defense Sector in crisis situations that threaten the security of the state], *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnya*, No 3 (59), Zaporizhzhya, Klasychnyy pryvatnyy universytet, 44-48 pp.

9. Bondarenko, O.G. (2017), Zastosuvannya metodiv hrupuvannya ta rozrakhunku osobovoho skladu shchodo syntezu orhanizatsiynykh struktur orhaniv upravlinnya lohistychnym zabezpechenniam spil'nykh diy formuvan' SBO pry kryzovykh sytuatsiyakh, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi [Application of methods of grouping and calculation of personnel for the synthesis of organizational structures of logistic support management bodies of the SDS formations' joint actions in crisis situations threatening state security], *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnya*, No 4 (60), Zaporizhzhya, Klasychnyy pryvatnyy universytet, 77-82 pp.

10. Bondarenko, O.G. (2018), Sutnist' upravlinnya lohistychnym zabezpechenniam spil'nykh diy formuvan' SBO pid chas kryzovykh sytuatsiy, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi Ukrayiny [The essence of logistic support management of the SDS formations' joint actions during crisis situations that threaten the state security of Ukraine], *Zbirnyk naukovykh pratsi «Vcheni zapysky»*

Tavriys'koho natsional'noho universytetu. Seriya «Derzhavne upravlinnya», Vol. 29 (68), No 1, 210-217 pp.

11. Bondarenko, O.G. and Vasylenko, V.P. (2018), Model' otsinyuvannya diyal'nosti orhaniv upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi [Model for assessing the activities of the logistic support management bodies of security forces' joint operations in responding to crisis situations that threaten the state security], *Zbirnyk naukovykh pratsi «Vcheni zapysky» Tavriys'koho natsional'noho universytetu. Seriya «Derzhavne upravlinnya», Vol. 29 (68), No 5, 228-236 pp.*

12. Bondarenko, O.G. (2018), Rozvytok derzhavnoho upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam syl bezpeky i oborony na ukrayins'kykh zemlyakh: istorychnyy aspekt (vid knyazhoi doby do chasiv I svitovoyi viyny) [Development of the public administration of security and defense forces' logistic support on Ukrainian lands: the historical aspect (from the prince's time to the time of the First World War)], *Zbirnyk naukovykh prats' «Pravo ta derzhavne upravlinnya», No 4 (33), Zaporizhzhya, Klasychnyy pryvatnyy universytet, 90-99 pp.*

13. Bondarenko, O.G. and Bilets'kyy, O.V. (2018), Funktsiyi orhaniv upravlinnya vydiv lohistrychnoho zabezpechennya spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Functions of the management bodies of logistic support kinds of security forces' joint actions in response to crisis situations], *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnya, No 4, Zaporizhzhya, Klasychnyy pryvatnyy universytet, 235-242 pp.*

14. Bondarenko, O.G. (2018), Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnya spil'nymy diyamy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Mechanisms of public administration of joint actions of the security forces in response to crisis situations], *Visnyk NUTsZU «Derzhavne upravlinnya», No 2(9), Kharkiv, NUTsZU, 77-85 pp.*

15. Bondarenko, O.G. and Vasylenko, V.P. (2019), Pokaznyky efektu diyal'nosti ta vartosti utrymannya orhaniv upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pid chas reahuvannya na kryzovi sytuatsiyi [Indicators of the effect of activity and the cost of maintaining the logistic support management bodies of the security forces' joint actions in response to crisis situations], *Zbirnyk naukovykh pratsi «Vcheni zapysky» Tavriys'koho natsional'noho universytetu. Seriya «Derzhavne upravlinnya»*, Vol. 30 (69), No 1, 132-139 pp.

16. Bondarenko, O.G. (2019), Model' syntezy ratsional'noyi orhanizatsiyanoi struktury orhaniv derzhavnoho upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi ta yiyi zastosuvannya na praktytsi [Model of public administration bodies rational organizational structure synthesis for logistic support of the security forces' joint actions in responding to crisis situations and their application in practice], *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, No 3, URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1409>, DOI: 10.32702/2307-2156-2019.3.26.

17. Bondarenko, O.G. (2019), Rozvytok derzhavnoho upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam syl bezpeky i oborony na ukrayins'kykh zemlyakh: istorychnyy aspekt (vid chasiv natsional'no-vyzvol'noyi revolyutsiyi do rozvalu SRSR) [Development of the public administration of the security and defense forces' logistic support on Ukrainian lands: the historical aspect (from the time of the national liberation revolution to the collapse of the USSR)], *Zbirnyk naukovykh prats' «Pravo ta derzhavne upravlinnya»*, No 1 (34), Zaporizhzhya, Klasychnyy pryvatnyy universytet, 115-122 pp.

18. Bondarenko, O. G. (2019), Metodyka vyrishennya zadachi priorytetnosti predstavnytstva syl bezpeky shchodo kerivnytstva derzhavnymy orhanamy upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam yikh spil'nykh diy pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Methodology for solving the priority of the representation of the security forces in relation to the leadership of the state authorities of logistics

management of their joint actions in response to crisis situations], *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*, No 4, URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1415> (data zvernennya: 07.05.2019), DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.22.

19. Bondarenko, O. G. (2019), Udoskonalennya normatyvno-pravovoho rehulyuvannya derzhavnoho upravlinnya spil'nymy diyamy syl bezpeky ta yikh lohystychnym zabezpechennyam pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Improvement of normative-legal regulation of public administration of security forces' joint actions and their logistic support in response to crisis situations], *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. No 5, URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1430> (data zvernennya: 31.05.2019), DOI: 10.32702/2307-2156-2019.5.21.

20. Bondarenko, O.G. and Bielai, S.V. (2019), Metodolohichni osnovy doslidzhennya derzhavnoho upravlinnya lohystychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Methodological bases of the research of the public administration of logistic support of security forces' joint actions in response to crisis situations], *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. No 6, URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1449> (дата звернення: 02.07.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.6.30.

21. Bondarenko, O.G. Kontseptual'ni polozhennya derzhavnoho upravlinnya lohystychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Conceptual provisions of the public administration of logistic support of security forces' joint actions in response to crisis situations]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 2019. 72-76 pp.

22. Baulyn, D, Bondarenko, A., Horelishev, S., and Poberezhniy, A (2015), Natsyonal'naya hvardyya Ukraini v antyterrorystycheskoy operatsyyi: problemi materyal'no-tekhnycheskoho obespechenyia [National Guard of Ukraine in the antiterrorist operation: problems of material and technical support], *Vlast' i obshchestvo (ystoryya, teoriya, praktyka)*, No 5 (33), Tbilisy, Georgia, 158-171 pp.

23. Bondarenko, A.G. and Vasylenko, V.P. (2014), Uchet voenno-ekonomycheskykh y rinochnikh faktorov pry orhanyzatsyy postavok prodovol'stvyaya dlya Natsyonal'noy hvardyy Ukrainy [Accounting for military-economic and market factors in the organization of food supplies for the National Guard of Ukraine], *Vlast' y obshchestvo (ystoryya, teoryya, praktyka)*, No 4 (32), Tbilisy, Georgia, 123-134 pp.

24. Bondarenko, A.G. (2017), Metodyka modelyrovannya ratsyonal'noy orhanyzatsyonnoy strukturi orhanov upravlenyya lohystycheskym obespechenyem formyrovanyy Sektora bezopasnosti y oboroni pry kryzysnykh sytuatsyyakh [Methods of modeling the rational organizational structure of the logistics support management bodies for the Security and Defense Sector formations in crisis situations], *Vlast' y obshchestvo (ystoryya, teoryya, praktyka)*, No 3 (43), Tbilisy, Georgia, 71-77 pp.

25. Bondarenko, A.G. and Osypenko, S.N. (2019), Obosnovanye reshenyy v upravlenyy lohystycheskymy obespechenyem sovmetnykh deystvyy syl bezopasnosti pry reahyrovanyy na kryzysniye sytuatsyy [Justification of decisions in the logistic support management of the of the security forces' joint actions in response to crisis situations], *Vlast' y obshchestvo (ystoryya, teoryya, praktyka)*, No 1 (49), Vol. III, Tbilisy, Georgia, 211-223 pp.

26. Bondarenko, O.G., Vasylenko, V.P. and Kushneruk, Yu.I. (2010), Metodychnyy pidkhid do ekonomichnoyi otsinky hospodars'koyi diyal'nosti viys'kovoyi chastyny (na prykladi prodovol'choyi sluzhby) [Methodical approach to the economic evaluation of the economic activity of the military unit (on the example of the food service)], *Aktual'ni problemy ekonomiky: naukovyy ekonomichnyy zhurnal*, No. 9 (111), Kyiv, Natsional'na akademiya upravlinnya, 99–105 pp, (SCOPUS).

27. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P. and Kasim O.H. (2010), Problemy orhanizatsiyi prodovol'choho zabezpechennya za umovy spil'noho zaluchennya chastyn (pidrozdiliv) vnutrishnykh viys'k MVS Ukrainy ta inshykh sylovykh vidomstv do provedennya spetsial'noyi operatsiyi [Problems of organization of

food supply provided the joint involvement of units (divisions) of internal troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine and other law enforcement agencies to carry out a special operation], *Zb. nauk. prats' KhUPS*, No 1 (23), 184–187 pp.

28. Horelyshev, S.A., Bondarenko, O.G., Baulin, D.S. and Poberezhnyy, A.A. (2015), Tekhnichne ta tylove zabezpechennya pidrozdiliv Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny pid chas vykonannya sluzhbovo-boyovykh zavdan': problemy i shlyakhy yikh vyrishennya [Technical and logistic support of the units of the National Guard of Ukraine during the performance of military-combat tasks: problems and ways to solve them], *Honor and Law*, Kharkiv, NA NGU, No 1. 45-52 pp.

29. Bondarenko, O.G. (2011), Systema lohistychnoho menedzhmentu Ob"yednanykh zbroynykh syl NATO [NATO Logistics Management System], *Mizhnar. nauk.-prakt. zhurnal: Lohistyka: problemy i rishennya*, No 6, 76–83 pp.

30. Vasylenko, V.P., Bondarenko, O.G., Kushneruk, Yu.I. and Kalinin, S.P. (2010), Zastosuvannya metodiv voyenno-ekonomichnoho analizu diyal'nosti prodovol'choyi sluzhby viys'kovoyi chastyny VV MVS Ukrayiny [Application of military-economic analysis methods of the military unit of Interior troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine food services], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 4, 68–73 pp.

31. Vasylenko, V.P., Bondarenko, O.G. and Kaplun, S.O. (2012), Metodyka otsinyuvannya efektyvnosti utrymannya ob"yektiv prodovol'choyi sluzhby viys'kovoyi chastyny vnutrishnikh viys'k MVS Ukrayiny [Methodology for evaluating the efficiency of food service facilities of the military unit of the Internal Troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 2, 72-77 pp.

32. Bondarenko, O.G., Zozulya, A.V., Vasylenko, V.P. and Kushneruk, Yu.I. (2013), Obgruntuvannya rozrakhunku efektu diyal'nosti sluzhb tylu viys'kovoyi chastyny VV MVS Ukrayiny metodamy voyenno-ekonomichnoho analizu [Justification of the calculation of the effect of the logistics services of the military unit of the Interior Troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine

by military-economic analysis methods], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 4, 47-51 pp.

33. Bondarenko, O.G., Tkachenko, S.P. and Vasylenko, V.P. (2014), Postachannya prodovol'stva u vnutrishnikh viys'kakh z urakhuvannyam voyenno-ekonomichnykh ta rynkovykh faktoriv [Supply of food in internal troops, taking into account military-economic and market factors], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 1, 31-35 pp.

34. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P., Marenko, G.M. and Kaydalov, R.O. (2010), Obgruntuvannya vykorystannya teorii modelyuvannya orhanizatsiynykh struktur dlya reformuvannya systemy upravlinnya tylovyh zabezpechennyam sluzhbovo-boyovoho zastosuvannya ob'yednan' vnutrishnikh viys'k MVS Ukrayiny operatyvnoho rivnya [Substantiation of the use of the of organizational structures modeling theory for the reformation of the logistic support management system of the internal troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine military-combat application in operational level], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 3, 66–70 pp.

35. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P., Kaplun, S.O. and Dundukov, V.G. Metodyka ta alhorytm syntezy orhanizatsiynoyi struktury orhanu upravlinnya tylovyh zabezpechennyam operatyvno-taktychnoho ob'yednannya VV MVS Ukrayiny pry vykonanni sluzhbovo-boyovykh zavdan' [Methodology and algorithm for the management body organizational structure synthesis of the logistic support of the operational-tactical units of Interior Troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine in the performance of service and combat tasks], *Zb. nauk. prats' KhUPS*, No 4 (26), 97–101 pp.

36. Bondarenko, O.G., Bondarenko, Ya.H., Kaplun, S.O. and Dundukov, V.G. (2012), Metodyka ta alhorytm syntezy orhanizatsiynoyi struktury orhanu upravlinnya pidrozdilom vnutrishnikh sprav [Methodology and algorithm for the organizational structure synthesis of the management department of internal affairs], *Pravo i bezpeka*. Kharkiv, KhNUVS, No 3 (45), 159-164 pp.

37. Bondarenko, O.G. and Het'man, M.V. (2013), *Metodyka otsynuyvannya efektyvnosti modeli upravlinnya tylovym zabezpechennyam vnutrishnikh viys'k MVS Ukrayiny* [Methodology for assessing the effectiveness of the logistics management model of the internal troops of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine], *Honor and Law*, Kharkiv, Akad. VV MVS Ukrayiny, No 2, 23-26 pp.

38. Bondarenko, O.G. (2015), *Alhorytm syntezy orhanizatsiynoyi struktury orhaniv upravlinnya i pidrozdiliv material'no-tekhnichnoho zabezpechennya operatyvno-terytorial'noho ob"yednannya Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny* [Algorithm for the logistic support management bodies organizational structure synthesis of the operational and territorial union of the National Guard of Ukraine], *Materials of II All-Ukrainian Scientific and Practical Conference: Joint actions of military formations of the state: problems and perspectives*, September 10-11, 2015, Odesa: Viys'kova akademiya, 34-36 pp.

39. Bondarenko, O.G. and Bondarenko, Ya.H (2015), *Obgruntuvannya napryamkiv vdoskonalennya systemy upravlinnya material'no-tekhnichnym zabezpechennyam uhrupuvannya viys'kovykh formuvan' pid chas spil'nykh diy* [Justification of the directions of improvement of the system of management of material and technical support of the grouping of military formations during joint actions], *II All-Ukrainian Scientific and Practical Conference: Joint actions of military formations of the state: problems and perspectives*, September 10-11, 2015, Odesa: Viys'kova akademiya, 36-37 pp.

40. Bondarenko, O.G., Baulin, D.S. and Horyelishchev, S.A. (2015), *Osnovni problemy tylovoho zabezpechennya pidrozdiliv (syl) Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny pid chas spil'nykh diy z inshymy viys'kovymy formuvannyamy ta sylovymy strukturamy* [The main problems of the logistic support of the units (forces) of the National Guard of Ukraine during joint operations with other military formations and security forces], *II All-Ukrainian Scientific and Practical Conference: Joint actions of military formations of the state: problems and perspectives*, September 10-11, 2015, Odesa: Viys'kova akademiya, 38-40 pp.

41. Bondarenko, O.G. (2017), Napryamky prykladnoho zastosuvannya informatsiynykh tekhnolohiy u systemi tylovoho zabezpechennya Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny [Areas of applied application of information technologies in the system of logistics of the National Guard of Ukraine], *Scientific and Practical Seminary: Perspective directions of scientific research concerning the logistic support of the National Guard of Ukraine*, February 23, 2017, Kharkiv, NA NGU, 7-8 pp.

42. Bondarenko, O.G. (2017), Obgruntuvannya doslidzhen' shchodo mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam syl sektoru bezpeky i oborony [Substantiation of researches on mechanisms of state management of logistics of security forces of the security and defense sector], *VIII Scientific and Practical Conference: Scientific provision of military-combat activity of the National Guard of Ukraine, section No 3*, March 30, 2017, Kharkiv, NA NGU, 7-10 pp.

43. Bondarenko, O.G. and Bondarenko, Ya.G. (2017), Obgruntuvannya napryamiv udoskonalennya systemy upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam uhrupuvannya syl sektoru bezpeky i oborony pid chas spil'nykh diy [Substantiation of directions for improvement of the logistics management system for the grouping of forces of the security and defense sector during joint operations], *VIII Scientific and Practical Conference: Scientific provision of military-combat activity of the National Guard of Ukraine, section No 3*, March 30, 2017, Kharkiv, NA NGU, 10-14 pp.

44. Bondarenko, O.G., Pavlov, S.P. and Bilets'kyy, O.V. (2017), Suchasnyy stan systemy upravlinnya material'nym zabezpechennyam NHU na operatyvno-taktychnomu rivni [Modern state of the material support management system of NGU at the operational-tactical level], *Aktual'ni problemy tylovoho zabezpechennya Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny: zbirnyk naukovykh prats' kruhloho stolu*, June 26, 2017, Kharkiv, NA NGU, 14-18 pp.

45. Bondarenko, O.G. (2017), Osnovni zavdannya doslidzhennya problem upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' sektoru

bezpeky i oborony pid chas kryzovykh sytuatsiy [The main tasks of the research of problems of logistic support management security and defense sector formations' joint actions during crisis situations], *IV All-Ukrainian Scientific and Practical Conference: Joint actions of military formations and law-enforcement bodies of the state: problems and perspectives*, September 07-08, 2017, Odesa, Viys'kova akademiya, 85-86 pp.

46. Bondarenko, O.G. (2017), Upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' sektoru bezpeky i oborony Ukrayiny pry kryzovykh sytuatsiyakh, shcho zahrozhuyut' derzhavniy bezpetsi [Logistics management of joint actions of the security and defense sector of Ukraine in crisis situations threatening the security of the state], *Scientific and Practical Conference: Topical issues of logistic support of military formations and law enforcement agencies*, October, 2017, Kharkiv, NA NGU, 18-19 pp.

47. Bondarenko, O.G. (2017), Skhema hipotez shchodo doslidzhen' problem upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' sektoru bezpeky i oborony pry kryzovykh sytuatsiyakh [Scheme of hypotheses concerning research of logistic support management problems of security and defense sector's joint actions in crisis situations], *International Scientific and Practical Conference: Strategic potential of state and territorial development*, October 3-4, 2017, Mariupol'; Kryvyy Rih: Vyd. R.A. Kozlov, 51-54 pp.

48. Bondarenko, O.G. (2017), Osoblyvosti upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam provedennya operatsiy z pidtrymannya myru ta bezpeky Ob"yednanykh zbroynymy sylamy NATO [Features of Logistics Management for Peace and Security Operations by the NATO Joint Armed Forces], *International Scientific and Practical Seminary: International Peacekeeping Operations: 25 years of participation of the Armed Forces of Ukraine*, November 22, 2017, Kyiv, Natsional'nyy universytet oborony Ukrayiny imeni Ivana Chernyakhovskoho, 76-78 pp.

49. Bielai, S.V. and Bondarenko, O.G. (2017), Perspektyvy rozvytku systemy upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam Ob"yednanykh zbroynykh

syl NATO u Yevropi [Prospects for the development of a logistics management system for the NATO Allied Command Operations in Europe], *International Scientific and Practical Conference: The security challenges of the XXI century geopolitics*, November 23-24, 2017, L'viv, Fakul'tet mizhnarodnykh vidnosyn LNU im. I. Franka, 10-13 pp.

50. Bondarenko, O.G. (2017), Obgruntuvannya osnovnykh zavdan' yedynomu orhanu upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' sektoru bezpeky i oborony pry kryzovykh sytuatsiyakh [Substantiation of the main tasks of the single authority for logistic support management of the security and defense sector's joint actions in crisis situations], *VII Scientific and Practical Conference: Topical issues of organization and management of enterprises in modern economic conditions*, November 29, 2017, Kharkiv, NA NGU, 20-22 pp.

51. Bondarenko, O.H. (2018), Vyznachennya pokaznykiv vazhlyvosti bazovykh zavdan'-funktsiy upravlinnya lohistrychnym zabezpechennya spil'nykh diy formuvan' sektoru bezpeky i oborony pid chas kryzovykh sytuatsiyakh [Determination of importance indicators of the basic tasks-functions of logistics management of security and defense sector's joint actions in crisis situations], *Scientific and Practical Conference: Service-fighting activity of the National Guard of Ukraine: the current state, problems and prospects, Section No 3*, March 29, 2018, Khrkiv, NA NGU, S. 4-5 pp.

52. Bondarenko, O.G. (2018), Derzhavne upravlinnya spil'nymy diyamy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Public administration of security forces' joint actions in responding to crisis situations], *International Multidisciplinary Conference: Science and Methodology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukrainian and Poland*, October 19-20, 2018, Vol. 5, Wolomin: Izdevniciba "Baltija Publishing", 48-50 pp.

53. Bondarenko, O.G. and Vasylenko, V.P. (2018), Pokaznyky efektyvnosti diyal'nosti orhaniv upravlinnya lohistrychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi, vyznacheni metodamy voyenno-

ekonomichnoho analizu [Indicators of the effectiveness of the logistics management bodies of security forces' joint operations in responding to crisis situations, determined by the methods of military-economic analysis], *VIII Scientific and Practical Conference: Topical issues of organization and management of enterprises in modern economic conditions*, November 29, 2018, Kharkiv, NA NGU, 32-34 pp.

54. Bondarenko O.G. (2019), Vykhidni dani dlya monitorynhu lohistychnoyi sytuatsiyi u pidrozdilakh syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi / O.H. Bondarenko [Output data for monitoring the logistics situation in the security forces units in response to crisis situations], *Scientific and Methodical Seminary: Problems of logistic support for the formations of the National Guard of Ukraine*, January 22, 2019, Kharkiv, NA NGU, 52-53 pp.

55. Bondarenko, O.G. (2019), Faktory, shcho vplyvayut' na upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Factors influencing the management of the logistics of the security forces in responding to crisis situations Factors influencing the management of the logistics of the security forces in responding to crisis situations], / *Scientific and Practical Conference: Service-fighting activity of the National Guard of Ukraine: the current state, problems and prospects, Section No 2*, March 14, 2019, Kharkiv, NA NGU, 27-28 pp.

56. Bondarenko, O.G. (2019), Pidkhody do rozroblennya kontseptsiyi upravlinnya lohistychnym zabezpechennyam spil'nykh diy syl bezpeky pry reahuvanni na kryzovi sytuatsiyi [Approaches to the development of the concept of management of logistics of joint operations of the security forces in responding to crisis situations], *Scientific and Practical Conference: Perspective directions of scientific research concerning technical and logistic support of the National Guard of Ukraine*, March 28, 2019, Kharkiv, NA NGU, 5 p.

ЗМІСТ

Перелік умовних позначень	30
Вступ	33
1 Теоретичні засади державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	49
1.1 Домінанти державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	49
1.2 Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	82
1.3 Історично-теоретичний аналіз розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки на українських землях	95
Висновки за розділом 1	130
2 Методологічні основи дослідження проблем державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації	133
2.1 Методологія досліджень проблем державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	133
2.2 Досвід країн НАТО щодо державного управління та організації логістичного забезпечення об'єднаних збройних сил.	152
2.3 Сучасні методи визначення організаційної структури органів управління.	165
Висновки за розділом 2	178
3 Обґрунтування методів та моделі визначення та оцінювання ефективності оргструктури органів державного управління логістичним забезпеченням.	180
3.1 Моделювання раціональної організаційної структури органів	

державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	180
3.2 Приклад застосування теорії моделювання організаційних структур для визначення раціональної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки. . .	214
3.3 Методика оцінювання ефективності розробленої моделі організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням.	225
Висновки за розділом 3	237
4 Модель оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації	239
4.1 Елементи та модель воєнно-економічного оцінювання діяльності державного управління логістичним забезпеченням.	239
4.2 Показники ефекту діяльності та вартості утримання органів управління логістичним забезпеченням.	265
4.3 Формування комплексного критерію воєнно-економічного оцінювання діяльності органів державного логістичним забезпеченням та порядок прийняття рішення.	277
Висновки за розділом 4	300
5 Модель державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	302
5.1 Удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	302
5.2 Практичні рекомендації щодо організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	313
5.3 Концепція державного управління логістичним забезпеченням	

спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.	363
Висновки за розділом 5	380
Висновки	383
Список використаних джерел	388
Додаток А Акти про впровадження результатів дисертаційної роботи . .	433
Додаток Б Список публікацій та особистий внесок здобувача за темою дисертації та відомості про апробацію результатів дисертації.	439
Додаток В Основні риси тилового та логістичного забезпечення.	453
Додаток Г Історичні етапи та характерні ознаки розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях.	456
Додаток Д Завдання-функції управління логістичним забезпеченням, склад параметрів і факторів, що повинні враховуватись при виконанні завдань-функцій і їх ваги важливості.	461
Додаток Е Роботи, що реалізують завдання-функції логістичного забезпечення та працевтрати на їх виконання.	467

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АТО	– антитерористична операція
БОЦЛЗ	– Багатонаціональний об'єднаний центр логістичного забезпечення
ВВ	– внутрішні війська
ВГУ	– Військово-господарське управління
ВіГО	– волонтерські і громадські організації
ВЕА	– воєнно-економічний аналіз
ВРУ	– Верховна Рада України
ГВГУ	– Головне військово-господарське управління
ГУ	– група управління
ГУ НГУ	– Головне управління Національної гвардії України
ГУТ	– Головне управління тилу
ГШ	– Генеральний штаб
ДМЗ	– Департамент матеріального забезпечення
ДПСУ	– Державна прикордонна служба України
ДСНС	– Державна служба України з надзвичайних ситуацій
ЄДРПОУ	– Єдиний державний реєстр підприємств і організацій України
ЄС	– Європейський Союз
ЗСУ	– Збройні Сили України
ЗЧП	– з'єднання, частини та підрозділи
КМУ	– Кабінет Міністрів України
КС	– кризові ситуації
КтаНС	– кризові та надзвичайні ситуації
ЛЗ	– логістичне забезпечення
МАІ	– метод аналізу ієрархій
МВС	– Міністерство внутрішніх справ

МедЗ	– медичне забезпечення
МЗ	– матеріальне забезпечення
МЗТОСЗ	– матеріальні засоби, техніка, озброєння і спеціальні засоби
МОУ	– Міністерство оборони України
МТЗ	– матеріально-технічні засоби
НАТО	– Організація Північноатлантичного договору
НГУ	– Національна гвардія України
НКО	– Народний Комісаріат Оборони
НП	– Національна поліція
ОБСЄ	– Організація Безпеки Ради Європи
ОВС	– органи внутрішніх справ
ОЗС	– об'єднані збройні сили
ООН	– Організація Об'єднаних Націй
ООС	– операція об'єднаних сил
ОСЗВСТ	– озброєння, спеціальні засоби, військова та спеціальна техніка
ОТО	– оперативно-територіальне об'єднання
ОУ	– орган управління
ПЕР	– паливно-енергетичні ресурси
ПЗ	– продовольче забезпечення
ПММ	– пально-мастильні матеріали
ПУЛЗ	– пункт управління логістичним забезпеченням
РА	– радянська армія
РВК	– Революційно-воєнний комітет
РНБО	– Рада національної безпеки і оборони
РОДВтаМВ	– регіональні органи державної влади та місцевого самоврядування
РСЧА	– робоче-селянська червона армія
РтаКЕЗ	– речове та квартирно-експлуатаційне забезпечення
СБ	– сили безпеки

СбіО	– сили безпеки і оборони
СБтаБД	– службово-бойові та бойові дії
СБУ	– Служба безпеки України
СО	– сили оборони
СЦ	– Ситуаційний центр
ТЗ	– технічне забезпечення
ТЗОСЗ	– технічне забезпечення озброєння та спеціальних засобів
ТКП	– тилловий командний пункт
ТПУ	– тилловий пункт управління
ТртаП	– товари, роботи та послуги
ТТЗ	– транспортно-технічне забезпечення
ТУМТТЗ	– тимчасове угруповання матеріально-технічним і тилловим забезпеченням
УДО	– Управління державної охорони
УНР	– Українська Народна Республіка
УСРР	– Українська Соціалістична Радянська Республіка
ФЗ	– фінансове забезпечення
ФУПМЗ	– форма управління постачанням матеріальних засобів
ЦР	– Центральна Рада
ФІЕР	– Організація співдружності сил жандармерії (правоохоронних структур з військовим статусом)

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сьогодні у світі характеризується постійним виникненням кризових ситуацій на ґрунті глобалізаційних процесів. Більшість кризових ситуацій, що стосуються окремих держав, здатні перерости з внутрішньодержавної кризи у міждержавну. Україна теж залучена до глобалізаційних процесів, відтак, на жаль, у 2018 році продовжувалась тенденція до збільшення кризових та надзвичайних ситуацій (КтаНС), які загрожують державній безпеці України. У першу чергу це пов'язано із проведення операції об'єднаних сил щодо відновлення миру та безпеки на Сході України, де тільки у період з 29 жовтня по 11 листопада 2018 року спеціальна моніторингова місія ОБСЄ в Україні зафіксувала понад 18000 порушень режиму припинення вогню, а загальна кількість жертв серед цивільного населення, починаючи з 1 січня цього року, становить 216 осіб, серед яких 43 загиблі і 173 поранені [1]. За даними Моніторингової місії ООН з прав людини в Україні за період з 14 квітня 2014 року до 15 травня 2018 року загинуло щонайменше 2725 цивільних осіб. Окрім цього, 298 цивільних осіб, у тому числі 80 дітей, загинуло під час авіакатастрофи рейсу МН-17 17 липня 2014 року, що в підсумку збільшує кількість загиблих осіб до 3023. Кількість цивільних осіб, які зазнали поранень у зв'язку з конфліктом, оцінюється на рівні 7-9 тисяч осіб [2]. Станом на 19 вересня 2018 року під час збройного конфлікту на Донбасі, за офіційними даними, загинуло 2911 українських військовослужбовців [3].

Поряд із цим, кількість КтаНС в Україні на протязі 2015-2017 рр. показувало невтїшну динаміку. Так, загальна кількість КтаНС збільшилася на 10,8 %, при цьому кількість КтаНС природного та соціального характеру збільшилася на 28 % та 11,1 % відповідно [4, 5]. Попри деяку позитивну динаміку щодо КтаНС у 2018 році кількість їх залишається суттєвою. Так,

zareєстровано всього в Україні 128 КтaНС, з них 48 – техногенного, 77 – природного та 3 – соціального характеру. Кількість загиблих внаслідок КтaНС у 2018 році становило 168 осіб, постраждалих 839, матеріальні збитки склали 516 360 тис. грн [6]. Статистика кримінальних злочинів за 2013-2018 рр. [7], яку формує Генеральна прокуратура України тільки підтверджує загрозливий стан кризових ситуацій. Таким чином, залишаються актуальними питання удосконалення державного управління реагуванням на кризові ситуації.

При виникненні кризових ситуацій регіонального та загальнодержавного рівнів мирного часу для реагування на них застосовуються сили безпеки держави. Для керівництва заходами з реагування на такі кризові ситуації створюються Єдині (спільні) спеціальні органи державного управління (Ситуаційні центри), на які, серед інших, повинні покладатися завдання всебічного забезпечення (в основному логістичного). На даний час кожне із СБ має свої власні особливості, а також різні спроможності щодо організації та управління різними видами логістичного забезпечення (ЛЗ), що значно знижує оперативність виконання завдань. Тому, доцільно впровадити єдину систему державного управління логістичним забезпеченням спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Для цілісного уявлення щодо закономірностей й сутнісних характеристик управління логістичним забезпеченням спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці і визначення наукової проблеми доцільно розглянути генезис об'єкта дослідження через призму теорій державного (публічного) управління, національної безпеки, логістики, воєнно-економічного аналізу, моделювання оргструктур та інших галузей науки.

Проблеми державного управління, нормативно-правового забезпечення, цільового та стратегічного планування і програмування у сфері безпеки і оборони у своїх наукових працях розглядали Белай С.В., Горбулін

В.П., Дацюк А.В., Дегтяр А.О., Домбровська С.М., Качинський А.Б., Ляпунов В.М., Марутян Р.Р., Медвідь Ф., Московський А.М., Райзберг Б.А., Островерх О.О., Полторак С.Т., Ромін А.В., Садковий В.П., Сапожников А.А., Сокурєнко С.В., Ситник Г.П., Федорчак В.В., Чернятевич Я.В., Чорна М., Шевченко М.М. та інші. Так, у роботах [8 – 15] досліджувались концептуальні засади державного управління національною безпекою. Наукові праці [16 – 19] присвячені стратегії держави та програмно-цільовому плануванню національної безпеки України. Автори у [84, 138, 144, 152, 252, 254, 351, 352] аналізували проблеми та обґрунтовували напрямки удосконалення механізмів державного регулювання протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру. Статті та монографії [20 – 23] були присвячені механізмам державного управління у сфері державної безпеки, а також у сфері цивільного захисту та пожежної безпеки України. Проблеми державного управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій в Україні розглядалися у [24 – 29].

Наукові проблеми застосування сил безпеки та їх взаємодії вивчали та вирішували Аллеров Ю.В., Андрієнко М.В., Богданович В.Ю., Єлізаров О.В., Кириченко І.А., Копитко М.І., Крутов В. В., Лавніченко О.В., Литвин М.М., Неклонський І.М., Побережний А.А., Шмаков О.М. та інші [30 – 41].

Інтегрованими системами матеріально-технічного забезпечення, моделюванням логістичного управління у Секторі безпеки і оборони опікувались у своїх наукових працях Булгаков Д.В., Гостищев Ю.В., Григор'єв Ю.П., Дмитренко Ю.П., Краснов О.О., Московченко В.М., Онофрійчук П.В., Сисоєв В.В., Тарасенко А.В. Хайтбаєв В.А. та інші [42 – 69].

Дослідженню наукових проблем та шляхів їх вирішення щодо тилового (матеріально-технічного, матеріального) забезпечення військових угруповань України та інших держав (у т.ч. країн-учасниць НАТО) при виконанні покладених на них завдань присвячували свої роботи Белохвост. В.С., Брень О.В., Власюк В.В., Данильців О.І., Зозуля А.В., Кивлюк В.С., Клонцак М.Я.,

Ковалішин С.С., Левченко І.С., Лоза В.М., Матросов М.В., Морозов І.Є., Морозов О.О., Павленко С.О., Резапов Н., Романченко І.С., Родіонов А.А., Ролін І.Ф., Сало А.Я., Серватюк В.М., Скворчевський О.Є., Соколовський С.А., Ткаченко В.В., Шевельов В.О., Шевченко В.І., Угринович О.І., Хазанович О.І., Халтурін Р.В., Цуканов В.Н., Чернописька Н.В. та інші [70 – 82, 169, 170, 172, 229, 330-332].

Досліджували методи аналізу, синтезу та оцінювання раціональних організаційних структур у своїх наукових працях Городнов В.П., Елькіна Л.В., Кернс К., Куперштох В.Л., Кушнерук Ю.І., Лумельський В.Я., Мазур І.І., Мінцберг Г., Міркін Б.Г., Поспелов І.Г., Сааті Т., Советов Б.Я., Титов С.А., Трофімов В.А., Шапіро В.Д. та інші [239, 267 – 269, 280 – 290].

Незважаючи на важливість і цінність наукових праць учених, проблема державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці залишається недостатньо дослідженою щодо: виявлення домінант державного управління у галузі забезпечення національної безпеки, а також механізмів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці; обґрунтування методологічних засад дослідження проблем державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації; розроблення методичного апарату моделювання раціональної організаційної структури та оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки; концептуальних положень державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Протиріччя дослідження можливо сформулювати таким чином. Кризові ситуації, що загрожують державній безпеці характеризуються цілим спектром особливостей. По-перше, це обстановка, яка склалася або може скластися внаслідок дій або подій, здатних привести до заподіяння шкоди

людині (її життю, гідності чи правам), суспільству (демократичному устрою, добробуту, сталому розвитку), державі (конституційному ладу, суверенітету, територіальній цілісності і недоторканності). По-друге, кризові ситуації мають гострий та дестабілізуючий характер, високий рівень напруженості, внаслідок загострення певних протиріч, у тому числі у суспільстві. По-третє, кризові ситуації, як правило, не потребують введення надзвичайних адміністративно-правових режимів, принаймні на початковому етапі, хоча повільне реагування на них може призвести до потреби у введенні таких режимів. По-четверте, кризові ситуації здатні розвиватися у масштабі, тобто переростати з меншого масштабу у більший (об'єктові, місцеві, регіональні, державні, міждержавні). По-п'яте, реагування на кризові ситуації потребує мобілізації і залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади і місцевого самоврядування, сил безпеки, підприємств, громадських організацій і об'єднань громадян, а також їх ресурсів (людських, матеріальних, фінансових тощо).

З іншого боку, органи державної влади та місцевого самоврядування, а також кожна із сил безпеки мають обмеження у ресурсах, що обумовлено їх практичною діяльністю та визначеними законодавством функцій. Крім того, існує небезпека неефективного витрачання таких ресурсів внаслідок невизначеності пріоритетності їх розподілу. Все перелічене потребує цілеспрямованого впливу з боку органів державної влади, тобто державного управління саме сферою логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Слід зазначити, що тут виникає ще і проблема наявності у органах державної влади відповідних кваліфікованих фахівців, які мають поняття специфіки не тільки виконання завдань певних сил безпеки при реагуванні на ті чи інші кризові ситуації, а і системи їх логістичного забезпечення. Отже, маємо проблемну ситуацію з існуючими протиріччями, яку необхідно досліджувати.

Проблемною областю в дисертації виступають процеси державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням

при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Проблемна область є міждисциплінарною.

Отже, проблемна ситуація в дисертації полягає у тому, що швидкість ліквідації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці залежить, серед іншого, від забезпеченості сил безпеки ресурсами та системи управління ними. Слід зазначити, що наявна система управління логістичним забезпеченням практично кожної із СБ має складну багаторівневу систему управління, нерівномірну і громіздку інфраструктуру, відтак виявилися малоефективною, оскільки використовуються незбалансовані та високо витратні механізми управління. Разом з цим, на сьогодні, не існує механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, які є елементами системи управління самих спільних дій сил безпеки.

Таким чином, наукова проблема полягає у розробленні науково обґрунтованої системи державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Цим і зумовлено вибір теми, визначення мети, задач, об'єкта, предмета і логіки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження пов'язане із **4 науково-дослідними роботами** за темами: «Механізми оцінки матеріального забезпечення та управління витратами з'єднань і частин внутрішніх військ» (держ. реєстр. № 0112U004122); «Розробка елементів методичного забезпечення діяльності служб тилу» (держ. реєстр. № 0115U002859); «Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності служб тилу НГУ» (держ. реєстр. № 0116U008327), «Удосконалення механізмів реагування військових формувань та правоохоронних органів на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України» (держ. реєстр. № 0117U000295).

Метою дослідження є розроблення теоретико-методологічних основ державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

Об'єкт дослідження – державне управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Предмет дослідження – державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

- дослідити теоретико-методологічні основи державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

- виявити сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

- розробити методологію проведення досліджень проблем державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

- проаналізувати та систематизувати досвід країн-учасниць НАТО щодо управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил;

- дослідити сучасні методи визначення організаційної структури органів управління та доцільність їх застосування для синтезу оргструктури системи державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

- розробити модель визначення раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а також методик оцінювання її ефективності;

- обґрунтувати методичний підхід до оцінювання діяльності органів

управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– надати пропозиції щодо удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– розробити практичні рекомендації щодо організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– запропонувати концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є як загальнонаукові (аналіз, синтез, порівняння, індукція, дедукція), так і спеціальні методи, зокрема:

– аналізу теоретико-методологічних розробок вчених та нормативно-правової бази – для визначення тенденцій складу, характеру прояву, взаємозв'язків загроз національній безпеці та державної політики у сфері забезпечення державної безпеки України; поняття кризової ситуації, а також ролі, завдань, функцій та повноважень сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– класифікації – для систематизації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України;

– порівняльно-ретроспективного аналізу й абстрагування – для встановлення змісту та етапності, причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей застосування механізмів державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях;

– ситуаційний та сценарний методи, методи теорії моделювання організаційних структур, методи таксономії теорії моделювання багатомірних процесів покладені в основу моделювання організаційної

структури органів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– методи воєнно-економічного аналізу – для моделювання процесу оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації мирного часу;

– методи системного аналізу – для дослідження досвіду державного управління логістичним забезпеченням об'єднаних сил безпеки і оборони НАТО у Європі;

– експертного оцінювання та аналізу ієрархій – для оцінювання ефективності організаційної структури та діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, тощо.

Наукова новизна одержаних результатів: полягає в поглибленні існуючих та обґрунтуванні нових теоретичних положень і концептуальних підходів, які спрямовані на формування цілісної методології державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації:

Вперше:

розроблено концепцію державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, яка полягає у концептуальній моделі та основоположних принципах державного управління, а також обґрунтуванні основних функцій органів державного управління. Концептуальна модель державного управління представляє собою цілеспрямований, регулюючий та організуючий вплив держави через органи державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки на об'єкти логістичного забезпечення (постійні та тимчасові), на що впливають, у свою чергу, внутрішні та зовнішні чинники, а також потребують відповідного оцінювання ефективності. При чому вважається концептуальним

застосування низки принципів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме: принцип ієрархічності; принцип плановірності; принцип ціленаправленості; принцип розподілу повноважень; принцип компетентності; принцип «не нашкодь»; принцип гібридності забезпечення; інформаційний принцип та ін.;

сформовано методологію дослідження проблем державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, яка являє собою сукупність цілей, гіпотез, підходів, засобів і методів, а також логічну організацію вивчення явищ та державноуправлінської діяльності із зазначеної проблематиці, а саме, систему наукового пізнання, яка дозволяє через вивчення теоретико-методологічних основ державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки та аналіз чинників, які впливають, застосовуючи систему методів (як загальнонаукових так і спеціальних), розробити модель організаційної структури органів державного управління, моделі та методики оцінювання ефективності їх діяльності, а також концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

розроблено та обґрунтовано методичні підходи до оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки на основі методів воєнно-економічного аналізу, які направлено на вивчення специфічних економічних відносин, що виникають з приводу пошуку найбільш ефективних шляхів використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів для виконання задач, які стоять перед силами безпеки держави при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, а також враховують як економічні так і воєнні фактори.

Удосконалено:

систему державного управління спільним діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, за рахунок

впровадження структурного та організаційного механізмів управління, які, на відміну від існуючих, враховують особливості сфери забезпечення державної безпеки та можливих загроз їй, а також специфіку діяльності сил безпеки при реагуванні на такі кризові ситуації;

організацію системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації шляхом розроблення пропозицій щодо удосконалення нормативно-правової бази загальнодержавного, відомчого (міжвідомчого) та регіонального рівнів, що полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

методику обґрунтування управлінських рішень щодо логістичного забезпечення сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, яка, на відміну від існуючих, на основі аналізу сформованого рівня логістичного забезпечення, а також заздалегідь визначеного потрібного його рівня дозволяє сформулювати можливий перелік заходів для досягнення цього рівня, з якого за критерієм «ефект - витрати» можливо обрати оптимальний їх склад, здійснити впровадження обраних заходів, за результатами контролю яких, при необхідності, доцільно здійснювати коригувальні дії будь-якого об'єкта управління зі складною організаційною структурою, а також сформулювати узагальнений показник результатів його діяльності, який представляється як функція показників окремих чинників: видів, сторін, умов діяльності.

Дістало подальшого розвитку:

змістовні характеристики понять «державна безпека» як підсистеми національної безпеки, складовою якої є внутрішня безпека, що складається із підсистем громадської безпеки і цивільного захисту населення; «загрози державній безпеці», як демонстрація або прояв потенційно небезпечних

внутрішніх або зовнішніх для країни факторів, що за певних обставин здатні призвести до заподіяння шкоди державному суверенітету, територіальній цілісності, демократичному конституційному ладу; «системи забезпечення державної безпеки» – сукупності суб'єктів (сил безпеки, органів державної влади і громадськості), які знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним та здійснюють реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України; «кризова ситуація, що загрожує державній безпеці» – обстановка з високим рівнем напруженості, що склалася або може скластися внаслідок дій, здатних реалізувати загрози державній безпеці, яка характеризується крайнім загостренням протиріч і гострою дестабілізацією становища, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державного управління, сил безпеки і громадськості без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів;

розвинуто поняттєво-категорійний апарат державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме: здійснено аналіз державної політики у сфері забезпечення державної безпеки; опрацьовано відповідний досвід країн-учасниць НАТО; досліджено сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, надано авторське визначення поняттю «логістичне забезпечення» як широкий комплекс взаємопов'язаних заходів, пов'язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, які здійснюються у процесі забезпечення діяльності будь-яких сил безпеки, виокремлено види логістичного забезпечення, які включають матеріальне забезпечення (продовольче, квартино-експлуатаційне і речове, забезпечення пально-мастильними матеріалами), технічне забезпечення (транспортно-технічне, технічне забезпечення озброєння та спеціальних засобів), медичне

забезпечення та фінансове забезпечення, а також надані їм відповідні авторські визначення;

застосування теорії моделювання організаційних структур щодо синтезу органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, які включають метод структуризації цілей, метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод групування, порівняння, кореляційно-регресійний метод, метод організаційного моделювання, а також застосування методів таксономії теорії моделювання багатомірних процесів щодо вирішення задачі пріоритетності представництва сили безпеки у керівництві логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані наукові результати можуть бути використані при організації управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, розробці та впровадженні нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки, в процесі удосконалення механізму взаємодії силових міністерств та відомств в разі спільного виконання покладених на них законодавством завдань, при впровадженні стандартів ЄС та НАТО у систему матеріального забезпечення складових сил безпеки України.

Основні результати дослідження впроваджено у практичній діяльності (додаток А). Розроблений автором механізм державного управління спільними діями сил безпеки, управління їх логістичним забезпеченням, а також методичний апарат визначення пріоритетності представництва сил безпеки щодо керівництва органами державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального масштабу впроваджений у діяльність Харківського регіонального ситуаційного центру Харківської державної обласної адміністрації (довідка № 01-61/3118 від 18.04.2019 р.).

Розроблені в дисертаційній роботі методологія синтезу раціональної організаційної структури, а також методика оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням використані у Східному територіальному управлінні НГУ під час здійснення заходів логістичного забезпечення у зоні проведення операції об'єднаних сил (акт впровадження № 223 від 15.07.2019 р.).

Крім того, теоретичні розробки автора, практичні висновки і пропозиції, теоретичний аналіз сутності управління логістичним забезпеченням, матеріали історично-теоретичного аналізу розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони, досвід країн НАТО щодо управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил, методологія синтезу раціональної організаційної структури і методика оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням, практичні рекомендації щодо організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації використані у науковій діяльності та навчальному процесі Національної академії Національної гвардії України при розробці змістових модулів, читанні лекцій і проведенні практичних занять на кафедрі бойового та логістичного забезпечення за дисципліною «Логістичне забезпечення дій формувань Національної гвардії України» (акт впровадження № 211 від 25.06.2019 р.). У Військовій академії (м. Одеса) на кафедрі організації тилового (логістичного) забезпечення за дисципліною «Військово-економічна логістика», на кафедрі тилового забезпечення за дисципліною «Військовий тил та військово господарство» (акт впровадження № 198/2 від 15.04.2019 р.). Національній академії Державної прикордонної служби України на кафедрі логістики при підготовці за дисципліною «Тилове забезпечення охорони Державного кордону (перший бакалаврський рівень вищої освіти), «Організація ресурсного та тилового забезпечення» (другий магістерський рівень вищої освіти) (акт впровадження № 100/90 від 16.05.2019 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є виконаною особисто здобувачем науковою працею. Сформульовані в дисертації наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції належать авторові. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, не використовувалися ідеї і положення, що належать співавторам. Основні ідеї, положення та результати дослідження опубліковано у 56 наукових працях, зокрема у 5 монографіях [83, 84, 171, 225, 227], 16 статтях у наукових фахових виданнях із державного управління [85 – 100], 4 статтях у закордонних наукових виданнях [101 – 103, 319], 1 статті у виданні, внесеному до науково-метричної бази SCOPUS [303], 11 статтях в інших наукових журналах, збірниках наукових праць [105 – 108, 228, 238, 303 – 306, 320, 321], 19 тез доповідей та матеріалів наукових конференцій, семінарів та круглих столів [104, 109 – 127]. Конкретний внесок здобувача вказано в переліку основних публікацій (додаток Б).

Апробація матеріалів дисертації. Основні положення й результати дисертації доповідались і обговорювались на 21 відомчих, міжвідомчих, всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях, семінарах та інших заходах (додаток Б), зокрема на: науково-практичних семінарах “Міжнародні операції з підтримання мир і безпеки: 25 років участі Збройних сил України” (Київ, 2017); “Перспективні напрямки наукових досліджень щодо тилового забезпечення Національної гвардії України” (Харків, 2017, 2018); “Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України” (Харків, 2019); “Запобігання надзвичайним ситуаціям і їх ліквідація” (Харків, 2019); “Gendarmerie-like Forces in Future International Missions” (Амстердам, Королівство Нідерланди, 2019); відомчих та всеукраїнських науково-практичних конференціях “Актуальні питання матеріально-технічного забезпечення військових формувань та правоохоронних органів” (Харків, 2017); “Спільні дії військових формувань і правоохоронних органів держави: проблеми та перспективи” (Одеса, 2015, 2017, 2018); “Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України” (Запоріжжя, 2018); “Державне і муніципальне

управління: теорія, методологія, практика” (Харків, 2018); “Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи” (Харків, 2018, 2019); міжнародних науково-практичних конференціях “Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку” (Мариуполь, 2017); “Безпекові виклики у геополітиці ХХІ століття” (Львів, 2017); “Власть и общество - 2017” (Тбілісі, Грузія, 2017); “Science and Methodology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukrainian and Poland” (Воломін, Республіка Польща, 2018); “Парламентаризм Грузии - 100” (Тбілісі, Грузія, 2019); круглому столі “Актуальні проблеми тилового забезпечення Національної гвардії України” (Харків, 2017, 2018).

Структура дисертації. Дисертаційна робота загальним обсягом 459 сторінки складається із вступу, п’яти розділів (що включають 33 рисунки, 17 таблиць) та висновків, а також додатку на 18 сторінках і списку використаних джерел із 355 найменувань на 43 сторінках.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СПІЛЬНИМИ ДІЯМИ СИЛ БЕЗПЕКИ ПРИ РЕАГУВАННІ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ

1.1 Домінанти державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

1.1.1 Державна політика у галузі забезпечення національної безпеки

Державне управління у галузі забезпечення національної безпеки України, на наш погляд, це організований процес керівництва, регулювання і контролю державних органів щодо забезпечення сталого розвитку суспільства, реагування на актуальні загрози, а також попередження кризових явищ. Реалізується вказаний процес через державну політику – програму дій або систему цілеспрямованих заходів. Тобто, державна політика у галузі забезпечення національної безпеки – це певна система заходів цілеспрямованої діяльності суб'єктів даної політики на конкретному етапі розвитку держави, які розробляються і здійснюються на основі визначених принципів. Більшість фахівців під державною політикою національної безпеки розуміють сукупність дій, заходів, закладів (установ, інститутів) органів державної влади, за допомогою яких забезпечується збереження цілісності суспільства, суспільний прогрес, в контексті дотримання взаємоприйнятого балансу інтересів особи (громадянина), суспільства і держави [8, с. 280]. Враховуючи це, забезпечення національної безпеки можна віднести до компетенції соціально-політичної сфери. Системоутворюючий характер соціальної політики держави, до складу якої, на наш погляд, належить державна політика у галузі забезпечення національної безпеки, обумовлюється тим, що вона виступає елементом

життєдіяльності суспільства; стабілізації та розвитку суспільства; консолідації суспільства [128].

Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII «Про національну безпеку України» визначає у статті 3, що державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямована на захист: людини і громадянина – їхніх життя і гідності, конституційних прав і свобод, безпечних умов життєдіяльності; суспільства – його демократичних цінностей, добробуту та умов для сталого розвитку; держави – її конституційного ладу, суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності; території, навколишнього природного середовища – від надзвичайних ситуацій [129].

Основними принципами, що визначають порядок формування державної політики у сферах національної безпеки і оборони, є:

1) верховенство права, підзвітність, законність, прозорість та дотримання засад демократичного цивільного контролю за функціонуванням сектору безпеки і оборони та застосуванням сили;

2) дотримання норм міжнародного права, участь в інтересах України у міжнародних зусиллях з підтримання миру і безпеки, міждержавних системах та механізмах міжнародної колективної безпеки;

3) розвиток сектору безпеки і оборони як основного інструменту реалізації державної політики у сферах національної безпеки і оборони [129].

Виходячи з цього, державне регулювання у галузі національної безпеки можна розглядати як вплив органів державної влади за допомогою різноманітних засобів (форм, методів та інструментів) на забезпечення безпечного життя людини і громадянина, сталого розвитку соціальних відносин у суспільстві, захисту конституційного ладу, суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності держави, попередження та/або мінімізація наслідків кризових та надзвичайних ситуацій соціально-політичного, соціально-економічного, техногенного та природного характеру; система правових, організаційних, регулятивно-контрольних

заходів держави з метою реагування на актуальні внутрішні та зовнішні загрози. Насамперед, регулятивні заходи держави включають такі складові:

- регулювання відносин держави, суспільства і громадянина з питань забезпечення національної безпеки, регламентація умов взаємодії органів державної влади, сил безпеки і сил оборони, громадських організації та об'єднань громадян, а також інших суб'єктів у соціальній сфері;

- забезпечення державного суверенітету і територіальної цілісності, підтримання демократичного конституційного ладу, недопущення втручання зовнішніх сил у внутрішні справи держави;

- формування умов сталого розвитку національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення, вирішення соціально-економічних проблем у суспільстві (у тому числі розподіл і перерозподіл доходів населення);

- створення єдиної системи реагування на кризові ситуації, які загрожують державній безпеці (єдиної системи ситуаційних центрів державних органів, що входять до сектору безпеки і оборони, а також інших органів державної та місцевої влади, забезпечення її ефективної координації з використанням можливостей Головного ситуаційного центру України, формування умов для забезпечення взаємодії цієї системи із Ситуаційним центром НАТО);

- формування умов для інтеграції України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, стимулювання розвитку рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами;

- законодавче і нормативно-правове регулювання діяльності органів державної влади у сферах національної безпеки, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки, сил безпеки і сил оборони, а також громадяни та громадські об'єднання, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки;

– забезпечення розвитку складових сектору безпеки і оборони (сил безпеки, сил оборони, оборонно-промисловий комплекс) та їх всебічного (у першу чергу логістичного) забезпечення, удосконалення бюджетної політики у сфері забезпечення національної безпеки.

Система національної безпеки – це відкрита, динамічна, соціальна система, метою якої є створення умов для реалізації національних інтересів, забезпечення цілісності суспільного організму та здатності держави відстоювати вказані інтереси [8, с. 117]. Виходячи з такої точки зору, у системі національної безпеки, як і у будь-якій соціальній системі, державне управління являє собою сукупність організаційних впливів, які забезпечують функціонування об'єктів і суб'єктів даної системи. Тобто, по-перше, державне управління у галузі забезпечення національної безпеки є підсистемою в межах певної соціальної системи, якій притаманні конкретні функції, зумовлені відтворенням системи. По-друге, однією із її основних функцій належить забезпечення функціонування взаємозв'язків між елементами самої системи, її об'єктів та суб'єктів. По-третє, державне управління має передбачати впорядкування елементів самої системи, що зумовлює її активний характер.

Державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямовується на забезпечення воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної безпеки, кібербезпеки України тощо [129]. Ґрунтом для реформування державної політики у галузі забезпечення національної безпеки України став Указ Президента України від 12 січня 2015 р. №5/2015 «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», де виокремлюється «вектор безпеки» як один із головних векторів руху щодо впровадження європейських стандартів життя та вихід України на передові позиції у світі. Одним із головних заходів реалізації реформи системи національної безпеки і оборони визначено оптимізацію системи логістичного забезпечення [130].

Правову основу державної політики у сферах національної безпеки

становлять Конституція України, відповідні закони України, міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, а також видані на виконання Конституції та законів України інші нормативно-правові акти. Серед таких документів, які декларують питання забезпечення національної безпеки України, слід відмітити:

- Закон України «Про національну безпеку України» [129];
- Стратегія національної безпеки України [131];
- Воєнна доктрина України [132];
- Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України [133];
- Стратегічний оборонний бюлетень України [134].

Стаття 1 Закону України «Про національну безпеку України» [129] надає визначення терміну національна безпека – «захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз».

Загрозами національній безпеці визначено явища, тенденції і чинники, що унеможливають чи ускладнюють або можуть унеможливити чи ускладнити реалізацію національних інтересів та збереження національних цінностей України. Національними інтересами – життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян [129].

Аналізуючи Закон України [129] можна прийти до висновку, що об'єктами національної безпеки є:

- людина і громадянин (їхні життя і гідність, конституційні права і свободи, безпечні умови життєдіяльності);
- суспільство (його демократичні цінності, добробут та умови для сталого розвитку);
- держава (її конституційний лад, суверенітет, територіальні цілісність та недоторканність);

– територія країни та навколишнє природне середовище [129].

Суб'єктом забезпечення національної безпеки є сектор безпеки і оборони України – 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 [129]. Тут же, у статті 1, окремо виділені сили безпеки – 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, які відрізняються від сил оборони (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) [129]. Тобто, основними з таких суб'єктів є органи державної влади всіх рівнів управління, сили безпеки, сили оборони, а також громадяни України й об'єднання громадян.

Тим же законом надається така дефініція державної безпеки: «державна безпека – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру» [129].

Указом Президента України від 26 травня 2015 року № 287/2015 «Стратегія Національної безпеки України» виокремлено актуальні загрози

національній безпеці України. Відповідно, у контексті забезпечення державної безпеки, до загроз невоєнного характеру віднесено:

– неефективність системи забезпечення національної безпеки і оборони України (несформованість сектору безпеки і оборони України як цілісного функціонального об'єднання, керованого з єдиного центру; інституційна слабкість, непрофесійність, структурна незбалансованість органів сектору безпеки і оборони; недостатність ресурсного забезпечення та неефективне використання ресурсів у секторі безпеки і оборони; відсутність ефективних зовнішніх гарантій безпеки України; діяльність незаконних збройних формувань, зростання злочинності, незаконне використання вогнепальної зброї);

– корупція та неефективна система державного управління (поширення корупції, її укорінення в усіх сферах державного управління; слабкість, дисфункціональність, застаріла модель публічних інститутів, депрофесіоналізація та деградація державної служби; здійснення державними органами діяльності в корпоративних та особистих інтересах, що призводить до порушення прав, свобод і законних інтересів громадян та суб'єктів господарської діяльності);

– економічна криза, виснаження фінансових ресурсів держави, зниження рівня життя населення (монопольно-олігархічна, низькотехнологічна, ресурсовитратна економічна модель; відсутність чітко визначених стратегічних цілей, пріоритетних напрямів і завдань соціально-економічного, воєнно-економічного та науково-технічного розвитку України, а також ефективних механізмів концентрації ресурсів для досягнення таких цілей; високий рівень "тінізації" та криміналізації національної економіки, кримінально-кланова система розподілу суспільних ресурсів; деформоване державне регулювання і корупційний тиск на бізнес; надмірна залежність національної економіки від зовнішніх ринків; неефективне управління державним боргом; зменшення добробуту домогосподарств та зростання рівня безробіття; активізація міграційних процесів унаслідок бойових дій;

руйнування економіки та систем життєзабезпечення на тимчасово окупованих територіях, втрата їх людського потенціалу, незаконне вивезення виробничих фондів на територію Росії);

– загрози енергетичній безпеці (спотворення ринкових механізмів в енергетичному секторі; недостатній рівень диверсифікації джерел постачання енергоносіїв та технологій; криміналізація та корумпованість енергетичної сфери; недієва політика енергоефективності та енергозабезпечення);

– загрози інформаційній безпеці (ведення інформаційної війни проти України; відсутність цілісної комунікативної політики держави, недостатній рівень медіа-культури суспільства);

– загрози кібербезпеці і безпеці інформаційних ресурсів (уразливість об'єктів критичної інфраструктури, державних інформаційних ресурсів до кібератак; фізична і моральна застарілість системи охорони державної таємниці та інших видів інформації з обмеженим доступом);

– загрози безпеці критичної інфраструктури (критична зношеність основних фондів об'єктів інфраструктури України та недостатній рівень їх фізичного захисту; недостатній рівень захищеності критичної інфраструктури від терористичних посягань і диверсій; неефективне управління безпекою критичної інфраструктури і систем життєзабезпечення);

– загрози екологічній безпеці (надмірний антропогенний вплив і високий рівень техногенного навантаження на територію України; негативні екологічні наслідки Чорнобильської катастрофи; значний обсяг відходів виробництва та споживання і неналежний рівень їх вторинного використання, переробки та утилізації; незадовільний стан єдиної державної системи та сил цивільного захисту, системи моніторингу довкілля) [131].

Відповідно до вказаної Стратегії [131], основними напрями державної політики з питань національної безпеки у сфері державної безпеки є:

– відновлення територіальної цілісності України та цілісності демократичних інститутів на всій її території, реінтеграція тимчасово окупованих територій після їх звільнення, при чому пріоритетними є

застосування мирних засобів;

– створення ефективного сектору безпеки і оборони, який має забезпечити адекватне і гнучке реагування на загрози, раціонально використовуючи можливості і ресурси (тут слід виокремити таке: комплексне вдосконалення законодавства з питань національної безпеки і оборони України, яке визначить механізми керівництва у сфері національної безпеки та оборони, унормує структуру і склад сектору безпеки і оборони, систему управління, координації та взаємодії його органів; централізоване управління сектором безпеки і оборони у мирний час, у кризових ситуаціях, що загрожують національній безпеці, та в особливий період, міжвідомчу координацію і взаємодію; удосконалення державної системи стратегічного планування, створення єдиної системи моніторингу, аналізу, прогнозування та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони, забезпечення ефективної координації та функціонування єдиної системи ситуаційних центрів профільних органів державної влади сектору безпеки і оборони; удосконалення бюджетної політики у сфері забезпечення національної безпеки і оборони України шляхом поетапного збільшення співвідношення бюджетних видатків органів сектору безпеки і оборони на розвиток, бойову підготовку і оперативну діяльність відповідно до практики держав - членів НАТО; застосування програмно-цільового підходу до визначення обсягів фінансових і матеріально-технічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування органів сектору безпеки і оборони та оборонно-промислового комплексу);

– реформування та розвиток розвідувальних, контррозвідувальних і правоохоронних органів на основі принципів верховенства права, патріотизму, компетентності, департизації, доцільної демілітаризації, координації та взаємодії, розподілу завдань і усунення дублювання функцій, демократичного цивільного контролю та прозорості (реформа Служби безпеки України з концентрації зусиль на контррозвідувальній діяльності, нейтралізації сепаратистських та екстремістських рухів і організацій,

забезпеченні державної безпеки у сферах боротьби з тероризмом, економічної, інформаційної, кібернетичної безпеки, захисті державної таємниці, сприянні швидкому і ефективному обміну інформацією з державами - членами НАТО, ЄС на основі взаємної довіри; реформа Міністерства внутрішніх справ України має забезпечити максимально доцільну консолідацію правоохоронної діяльності у сфері його відповідальності, позбавлення невластивих контрольних і дозвільних функцій, підвищення рівня довіри громадян до правоохоронних органів, трансформацію у цивільний центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сферах правоохоронної діяльності, захисту державного кордону, міграційної діяльності та цивільного захисту; створення Державного бюро розслідувань України);

– реформування системи державного управління, нова якість антикорупційної політики (державне управління має ґрунтуватися на принципах верховенства права, рівності громадян перед законом, чесності та прозорості влади, а його пріоритетом повинен стати захист прав, свобод і законних інтересів громадян, національних інтересів України);

– інтеграція в Європейський Союз (Україна розглядає інтеграцію в політичні та економічні структури Європейського Союзу як пріоритетний напрям своєї зовнішньої і внутрішньої політики);

– особливе партнерство з НАТО (Україна розглядає розвиток особливого партнерства з НАТО на основі Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору, підписаній 9 липня 1997 року, Декларації про її доповнення від 21 серпня 2009 року та Річних національних програм співробітництва Україна-НАТО як пріоритетний напрям своєї безпекової політики);

– забезпечення національної безпеки у зовнішньополітичній сфері (зовнішньополітична діяльність України у сфері гарантування національної безпеки держави спиратися на політику європейської і євроатлантичної

інтеграції та здійснюється на різних рівнях - глобальному, регіональному, субрегіональному);

– забезпечення економічної безпеки (основним змістом економічних реформ є створення умов для подолання бідності і надмірного майнового розшарування в суспільстві, наближення соціальних стандартів до рівня держав Центральної і Східної Європи - членів ЄС, досягнення економічних критеріїв, необхідних для набуття Україною членства в ЄС);

– забезпечення енергетичної безпеки (реформування енергетичних ринків, забезпечення прозорості господарської діяльності, конкуренції на цих ринках та їх демонополізація, інтеграція енергетичного сектору України до енергетичних ринків ЄС та системи європейської енергетичної безпеки; підвищення енергетичної ефективності та забезпечення енергозбереження; диверсифікація джерел і маршрутів енергопостачання, подолання залежності від Росії у постачанні енергетичних ресурсів і технологій, розвиток відновлюваної та ядерної енергетики з урахуванням пріоритетності завдань екологічної, ядерної та радіаційної безпеки; створення умов для надійного енергозабезпечення та транзиту енергоресурсів територією України, захищеності енергетичної інфраструктури від терористичної загрози; формування системи енергозабезпечення національної економіки і суспільства в особливий період);

– забезпечення інформаційної безпеки (забезпечення наступальності заходів політики інформаційної безпеки на основі асиметричних дій проти всіх форм і проявів інформаційної агресії; створення інтегрованої системи оцінки інформаційних загроз та оперативного реагування на них; протидія інформаційним операціям проти України, маніпуляціям суспільною свідомістю і поширенню спотвореної інформації, захист національних цінностей та зміцнення єдності українського суспільства; розробка і реалізація скоординованої інформаційної політики органів державної влади; виявлення суб'єктів українського інформаційного простору, що створені та/або використовуються Росією для ведення інформаційної війни проти

України, та унеможливлення їхньої підривної діяльності; створення і розвиток інститутів, що відповідають за інформаційно-психологічну безпеку, з урахуванням практики держав - членів НАТО; удосконалення професійної підготовки у сфері інформаційної безпеки, упровадження загальнонаціональних освітніх програм з медіакультури із залученням громадянського суспільства та бізнесу);

– забезпечення кібербезпеки і безпеки інформаційних ресурсів (розвиток інформаційної інфраструктури держави; створення системи забезпечення кібербезпеки, розвиток мережі реагування на комп'ютерні надзвичайні події (CERT); моніторинг кіберпростору з метою своєчасного виявлення, запобігання кіберзагрозам і їх нейтралізації; розвиток спроможностей правоохоронних органів щодо розслідування кіберзлочинів; забезпечення захищеності об'єктів критичної інфраструктури, державних інформаційних ресурсів від кібератак, відмова від програмного забезпечення, зокрема антивірусного, розробленого у Російській Федерації; реформування системи охорони державної таємниці та іншої інформації з обмеженим доступом, захист державних інформаційних ресурсів, систем електронного врядування, технічного і криптографічного захисту інформації з урахуванням практики держав - членів НАТО та ЄС; створення системи підготовки кадрів у сфері кібербезпеки для потреб органів сектору безпеки і оборони; розвиток міжнародного співробітництва у сфері забезпечення кібербезпеки, інтенсифікація співпраці України та НАТО, зокрема в межах Трастового фонду НАТО для посилення спроможностей України у сфері кібербезпеки);

– забезпечення безпеки критичної інфраструктури (комплексне вдосконалення правової основи захисту критичної інфраструктури, створення системи державного управління її безпекою; посилення охорони об'єктів критичної інфраструктури, зокрема енергетичної і транспортної; налагодження співробітництва між суб'єктами захисту критичної інфраструктури, розвиток державно-приватного партнерства у сфері запобігання надзвичайним ситуаціям та реагування на них; розробка та

запровадження механізмів обміну інформацією між державними органами, приватним сектором і населенням стосовно загроз критичній інфраструктурі та захисту чутливої інформації у цій сфері; профілактика техногенних аварій та оперативне і адекватне реагування на них, локалізація і мінімізація їх наслідків; розвиток міжнародного співробітництва у цій сфері);

– забезпечення екологічної безпеки (збереження природних екосистем, підтримка їх цілісності та функцій життєзабезпечення; створення ефективної системи моніторингу довкілля; ресурсозбереження, забезпечення збалансованого природокористування; зниження рівня забруднення навколишнього природного середовища, забезпечення контролю джерел забруднення атмосферного повітря, поверхневих і підземних вод, зниження рівня забруднення та відтворення родючості ґрунтів; очистка територій від промислових і побутових відходів; формування системи переробки та утилізації відходів виробництва та споживання; мінімізація негативних наслідків Чорнобильської катастрофи; недопущення неконтрольованого ввезення в Україну екологічно небезпечних технологій, речовин, матеріалів, трансгенних рослин і збудників хвороб).

Таким чином можливо зробити висновок, що державна безпека є складовою частиною національної безпеки. Виходячи з перелічених загроз та основних напрямів державної політики з питань національної безпеки у сфері державної безпеки зазначимо, що головними суб'єктами забезпечення державної безпеки є органи державної влади і сили безпеки держави, а об'єктом – людина (її життя, гідність і права), суспільство (демократія, добробут та умови сталого розвитку) і держава (конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканність).

Перейдемо до розгляду наступних нормативно-правових актів сфери забезпечення національної (державної) безпеки та дослідимо дефініцію «кризова ситуація». Слід зазначити, що сьогодні у законодавстві немає такого визначення кризової ситуації, яка б повно та всебічно характеризувало дане поняття. Кодекс цивільного захисту України оперує поняттям

«надзвичайна ситуація» та трактує таким чином «надзвичайна ситуація – це обстановка на окремій території чи суб'єкті господарювання на ній або водному об'єкті, яка характеризується порушенням нормальних умов життєдіяльності населення, спричинена катастрофою, аварією, пожежею, стихійним лихом, епідемією, епізоотією, епіфітотією, застосуванням засобів ураження або іншою небезпечною подією, що призвела (може призвести) до виникнення загрози життю або здоров'ю населення, великої кількості загиблих і постраждалих, завдання значних матеріальних збитків, а також до неможливості проживання населення на такій території чи об'єкті, провадження на ній господарської діяльності» [135]. Нажаль, вказане визначення не встановлює зв'язку із категорією «кризова ситуація», хоча останнє поняття дедалі все більше застосовується у нормативно-правових актах, пов'язаних із забезпеченням національної безпеки України.

Так, Стратегія національної безпеки України [131] серед основних заходів з створення ефективного сектору безпеки і оборони (підпункт 4.2) визначає «... централізоване управління сектором безпеки і оборони у мирний час, у кризових ситуаціях, що загрожують національній безпеці, та в особливий період, міжвідомчу координацію і взаємодію». Одним з основних завдань підвищення обороноздатності держави (підпункт 4.3) є «... підготовка держави до відсічі збройної агресії, підвищення здатності органів державної влади, військового управління та органів місцевого самоврядування, сил оборони, системи цивільного захисту, оборонно-промислового комплексу до функціонування в умовах кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці, та особливого періоду». Серед заходів особливого партнерства з НАТО (підпункт 4.7) визначено «... створення ефективного механізму реагування на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці».

Воєнна доктрина України [132] п. 39 передбачає «...розширення можливостей Головного ситуаційного центру України для забезпечення координації і контролю діяльності органів виконавчої влади, правоохоронних

органів та військових формувань у сфері національної безпеки і оборони у мирний час, в особливий період, в умовах воєнного, надзвичайного стану і при виникненні кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці України». Також пункті 65 визначено, що у короткостроковій перспективі головні зусилля будуть спрямовані на забезпечення комплексних системних змін в організації і функціонуванні сил оборони України, серед яких зазначено «... удосконалення законодавчої бази з питань воєнної безпеки і оборони, розроблення ефективного механізму реагування на кризові ситуації, розвиток системи управління в операціях і бойових діях, децентралізація прийняття рішень». Воєнна доктрина у п. 32 як основу кризового реагування на воєнні загрози та недопущення ескалації воєнних конфліктів «...розглядає використання можливостей Ради Безпеки ООН, ОБСЄ, НАТО, ЄС, інших міжнародних структур, які несуть відповідальність за підтримання міжнародного миру і безпеки, застосування кризового консультативного механізму відповідно до положень Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору, підписаної 9 липня 1997 року» [132].

Реалізація Концепції розвитку сектору безпеки і оборони України [133] досягатиметься шляхом: «... об'єднання оперативних спроможностей складових сектору безпеки і оборони для забезпечення своєчасного і адекватного реагування на кризові ситуації, які загрожують національній безпеці». Для досягнення мети Концепції планується реалізувати комплекс завдань, які полягають у: «...набутті силами та засобами сектору безпеки і оборони визначених основних оперативних (бойових, спеціальних) спроможностей, необхідних для гарантованого реагування на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці». Також підпунктом 3.4, зазначено, що «...основною метою розвитку Національної гвардії України є створення у її складі нових підрозділів, здатних у взаємодії з іншими складовими сектору безпеки і оборони виконувати широкий спектр правоохоронних завдань та ефективно реагувати на кризові ситуації, що

загрожують національній безпеці».

III розділом Стратегічного оборонного бюлетеня України [134] зазначено механізм імплементації оборонної реформи, а саме підпункт 3.5. визначені сприятливі та негативні фактори, одним з сприятливих факторів є «...вивчення та впровадження досвіду функціонування органів військового управління та виконання завдань військами (силами) під час реагування на кризові ситуації».

Таким чином, здійснюючи аналіз цих нормативно-правових документів, можливо зазначити, що запроваджено новий термін «кризові ситуації, що загрожують національній безпеці України», який характеризує обстановку напередодні введення особливого періоду. Термін «кризова ситуація» на законодавчому рівні було закріплено Законом України від 25.12.2014 р. № 43-VIII «Про внесення змін до Закону України «Про Раду національної безпеки і оборони України» щодо вдосконалення координації і контролю у сфері національної безпеки і оборони» [136], у якому вказано, що «...кризовою ситуацією вважається крайнє загострення протиріч, гостра дестабілізація становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні».

Ю. П. Бабков та М. М. Адамчук у [137] надають власне авторське визначення поняття «кризова ситуація». Цілком погоджуючись з вказаними авторами, ми вважаємо за доцільне уточнити визначення поняття «кризова ситуація». Кризова ситуація – це обстановка з високим рівнем напруженості, що склалася або може скластися внаслідок дій, здатних призвести до заподіяння шкоди життєво важливим інтересам людини і громадянина, яка характеризується крайнім загостренням протиріч, гострою дестабілізацією становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади, органів місцевого самоврядування, сил безпеки, сил оборони та інших утворених відповідно до Законів України військових, правоохоронних формувань і сил цивільного захисту, громадських

організацій і об'єднань громадян, підприємств, установ і організацій без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів.

Погоджуємося з визначенням, яке надали ці автори, і підкреслимо, що вони відокремлюють кризові ситуації від надзвичайних адміністративно-правових режимів. Тобто, ми вважаємо, що таке визначення коректно для кризової ситуації, що загрожує саме державній безпеці. Також, виходячи з аналізу перелічених нормативно-правових актів, можливо зазначити, що запроваджено градацію на три періоди функціонування сектору безпеки і оборони:

- мирний час або повсякденна діяльність;
- кризові ситуації мирного часу;
- особливий період (воєнний час).

Класифікація кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці, за масштабом та характером показана на рисунку 1.1.

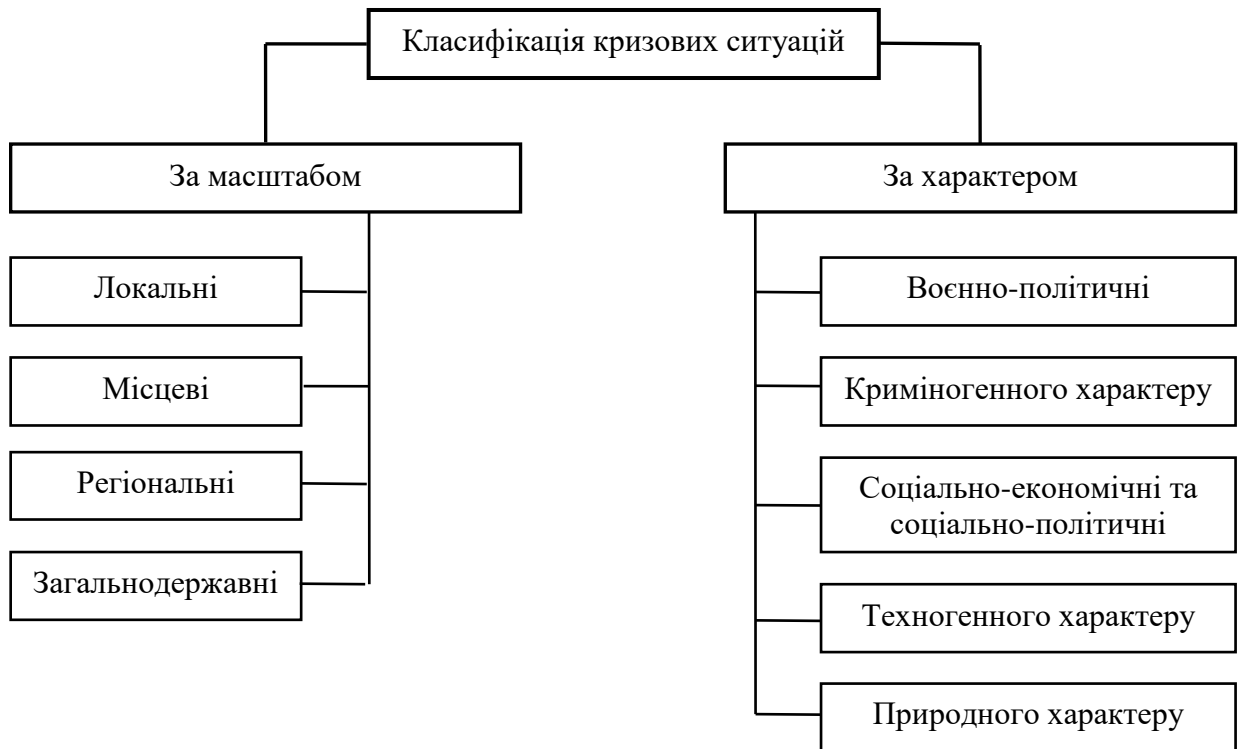


Рисунок 1.1 – Класифікація кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці

Більш докладно, на наш погляд, доцільно розглянути класифікацію за характером кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці. Кризові ситуації воєнно-політичного характеру, на перший погляд, слід віднести, відповідно до положень Закону України Про Національну безпеку України, до кризових ситуацій, що загрожують воєнній безпеці. Адже, вказаний Закон визначає воєнну безпеку як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від воєнних загроз [129]. Проте, на нашу думку, до введення особливого періоду (воєнного стану), до реагування на вказані кризові ситуації будуть залучатися сили безпеки, а саме – розвідувальні органи, державні органи спеціального призначення і військові формування з правоохоронними функціями та інші. Слід зазначити, що у особливий період (воєнний час) головними суб'єктами реагування на кризові ситуації воєнно-політичного характеру мають бути сили оборони (СО) на чолі із Генеральним штабом Збройних сил України, а саме – 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 [129]. Як ми бачимо, Збройні сили не входять у сили безпеки, на які покладаються основні зусилля при реагуванні на кризові ситуації мирного часу, проте більшість сил безпеки у воєнний час входять до сил оборони. Таким чином, кризові ситуації воєнно-політичного характеру мирного часу відносяться до кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці.

Кризові ситуації криміногенного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного і природного характеру, без сумніву, відносяться до кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці. Крім цього вказані ситуації співвідносяться із системою забезпечення внутрішньої безпеки, та її підсистемами забезпечення громадської безпеки і цивільного захисту, про що піде мова нижче. Слід зазначити, що вказані кризові ситуації відповідають

всім загрозам національній безпеці України невоєнного характеру, визначеним у Стратегії національної безпеки України.

Таким чином, питання реагування на кризові ситуації залишаються актуальними і потребують розроблення відповідних механізмів державного управління спільними діями сил безпеки держави. Одними із ключових ознак кризових ситуацій мирного часу є те, що вони можуть виникнути у будь-який час у будь-якій сфері діяльності та у будь-якому регіоні, що, безперечно, приводить до заподіяння шкоди життєво важливим інтересам громадян та їх об'єднанням, об'єктам соціальної інфраструктури, підприємствам, органам державної влади тощо; потребують залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також сил безпеки різних відомств; як правило, не потребують введення надзвичайних адміністративно-правових режимів.

Наразі актуальним є встановлення ролі та місця державної безпеки в системі забезпечення національної безпеки за цих умов. Слід звернути увагу, що у діючих нормативно-правових документах відсутнє поняття «система забезпечення національної безпеки». Бєлай С.В. вважає, що система забезпечення національної безпеки – це організована державою сукупність суб'єктів: органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, окремих громадян та їх об'єднань, які знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним, утворюючи визначену цілісність, єдність, об'єднаних цілями та завданнями щодо захисту українських національних інтересів, ефективного функціонування самої системи забезпечення національної безпеки України та здійснюють узгоджену діяльність у межах законодавства України [138, с. 51–52].

Відповідно до коментарю до Кримінального кодексу України державна безпека – це захищеність державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності України, її економічного, науково-технічного і оборонного потенціалу, державної таємниці, правопорядку, державного кордону, життєво важливої інфраструктури та населення від розвідувально-

підривної діяльності іноземних спеціальних служб, а також від терористичних та інших особливо небезпечних зазіхань з боку злочинних організацій, груп чи осіб [139]. Нагадаємо, що Закон України про національну безпеку визначає державну безпеку як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру [129].

Таким чином, з наведеного вище можливо визначити структурну схему системи забезпечення національної безпеки та місце в ній державної безпеки (рисунок 1.2).

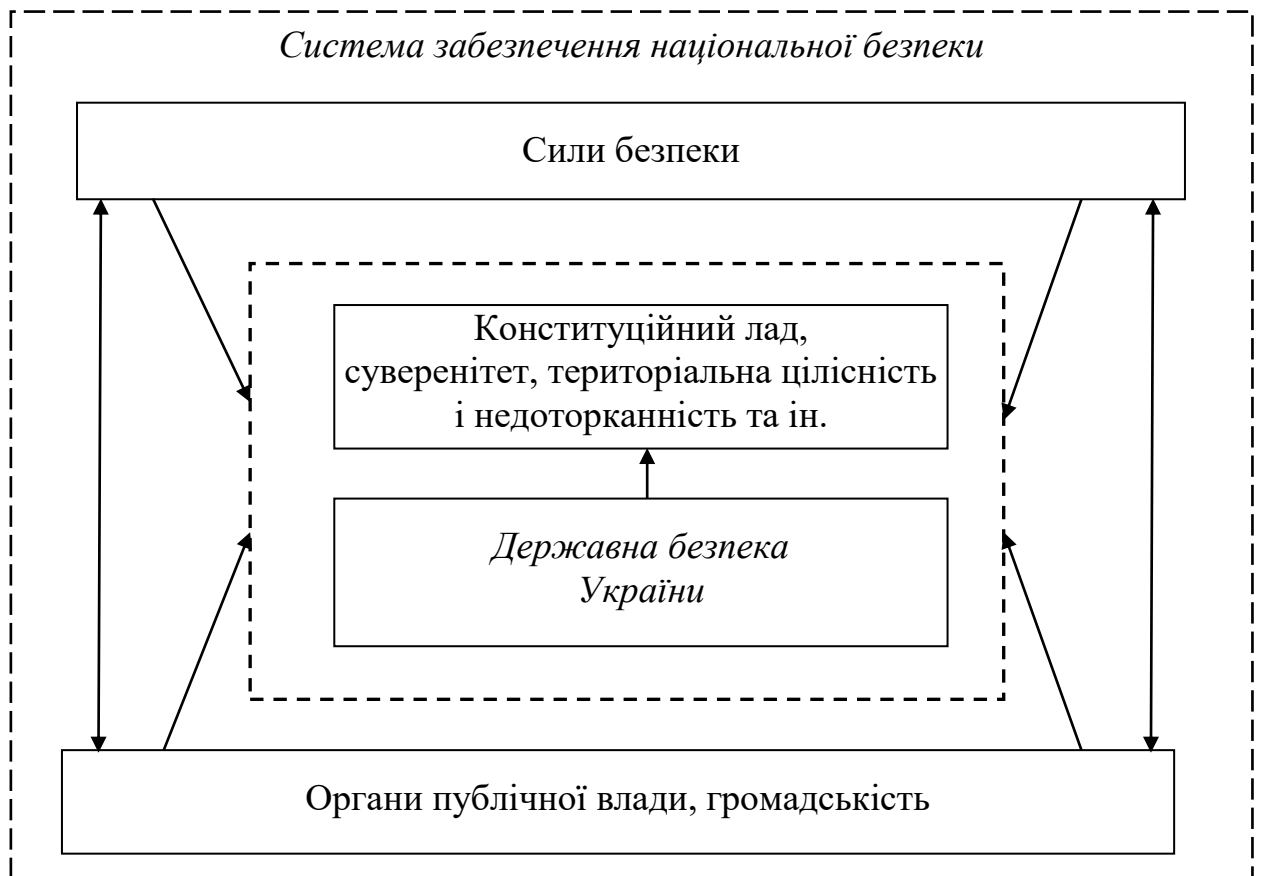


Рисунок 1.2 – Місце державної безпеки в системі забезпечення національної безпеки

У системі забезпечення національної безпеки головними суб'єктами забезпечення державної безпеки є сили безпеки. Законом України Про

національну безпеку України визначаються та розмежовуються повноваження державних органів у сферах національної безпеки і оборони, створюється основа для інтеграції політики та процедур органів державної влади, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки і оборони, сил безпеки і сил оборони, визначається система командування, контролю та координації операцій сил безпеки і сил оборони [129]. Цим же законом надається дефініція сил безпеки «сили безпеки – 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» [129]. Відповідно, основними силами, які залучаються до дій у період більшості кризових ситуацій мирного часу, що загрожують державній безпеці, є Служба безпеки України та сили безпеки на чолі із Міністерством внутрішніх справ України (Національна поліція України, Національна гвардія України, Державна служба з надзвичайних ситуацій, Державна прикордонна служба України).

Не менш важливим є діяльність органів державної влади та громадськості, які беруть участь у захисті національних інтересів. До органів державної влади відносяться центральні, регіональні та місцеві органи державної влади, що не відносяться до сектору безпеки та оборони, органи місцевого самоврядування. До представників громадськості – громадські організації, окремі громадяни та їх об'єднання.

Зазначені суб'єкти системи забезпечення державної безпеки знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним та здійснюють реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

1.1.2 Механізми державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці

У державній політиці щодо реагування на кризові ситуації, що

загрожують державній безпеці, основну роль відіграють механізми управління, які, на наш погляд, є певним важелем в устрої держави.

Значна кількість варіантів визначення поняття «механізми управління» надана вітчизняними та закордонними вченими. За загальноприйнятим визначенням у технічній сфері під механізмом (грец. μηχανή *mechané* – машина) розуміють внутрішній устрій машини, прибору, апарата, який приводить їх у дію та призначений для передавання руху і перетворення енергії [140]. Тобто, безпосередній вплив суб'єкта управління на об'єкт управління з метою отримання бажаного результату, наприклад, для забезпечення руху об'єкта, є основною стадією процесу управління. Виходячи з того, що передавання руху та перетворення енергії характеризують взаємозв'язок суб'єкта та об'єкта управління, то використання поняття механізму з позиції техніки задовольняє умовам як управління (менеджменту) в цілому, так і державного управління зокрема.

У теорії менеджменту під механізмами розуміють використання певних засобів за допомогою вибраних методів для вирішення встановлених задач [141, с. 57]. Такий підхід, на нашу думку, є доречним у теорії державного управління, адже для вирішення тих чи інших державно-управлінських задач застосовується цілий набір практичних засобів та методів управління. Вчені-економісти використовують поняття «механізми управління» у розумінні складної системи, що надає змогу переробити матеріальні та духовні потреби людей на засоби виробництва шляхом здійснення трудової діяльності та задовольнити попит споживачів. Основою цього механізму, відповідно до економічних принципів, є система стимулів, яка поділяється на дві підсистеми: командно-адміністративні стимули, що примушують до праці, та соціально-економічні, що зацікавлюють працівників у високоефективній роботі [142].

Фахівці антикризового менеджменту більш детально надають визначення механізмам управління в умовах виникнення кризових явищ. Головним завданням антикризового менеджменту є визначення ролі та місця

антикризового механізму в соціально-економічній системі суспільства [143]. Таким чином, механізми державного управління у сфері врегулювання кризових явищами є сукупність засобів впливу для отримання запланованого результату щодо мінімізації наслідків таких явищ та якнайшвидшого відновлення сталого розвитку суспільства. Ця сукупність утримує певні складові, що здійснюють роботу механізму управління, що є елементом соціально-економічної системи держави.

У своєму дослідженні [144] Бєлай С.В. вивчав поняття «механізм державного управління», де аналізуючи відповідні дефініції авторами, що наведені вище встановив, що у науці державного управління загальноновизнаними є два основних підходи до визначення поняття механізму державного управління, а саме розуміння поняття у вузькому та широкому сенсі. Так, Н. Р. Нижник та О. А. Машкова трактують механізми державного управління у вузькому сенсі як «... складова частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності управлінського об'єкта» [145, с. 37]. Найбільш прийнятним визначенням поняття «механізму державного управління» у широкому розумінні є визначення науковців В. М. Князева та В. Д. Бакуменка, а саме «...практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи державної влади впливають на суспільство, виробництво, будь-яку соціальну систему з метою досягнення поставлених цілей» [146, с. 116–117].

Отже, вузьке трактування механізму державного управління – це сукупність певних складових частин, що призначені для виконання управлінських рішень; широке трактування механізму державного управління – це складна система державних органів, організованих для виконання завдань державного управління.

На наш погляд, виведення поняття «механізмів реагування на кризові ситуації» доречно здійснювати на основі визначень механізмів державного управління у широкому розумінні. Таким чином, під механізмами державного управління реагування на кризові ситуації, що загрожують

державній безпеці, доцільно розуміти сукупність спеціальних практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких сили безпеки впливають на систему забезпечення національної безпеки з метою зменшення рівня загроз державній безпеці.

Практика свідчить, що під час виникнення екстремальних кризових ситуацій з'являється необхідність переходу до централізованого управління всіма силами (силами безпеки, органами державної влади та місцевого самоврядування, громадськими організаціями та об'єднаннями громадян), які залучаються до реагування на такі ситуації, що свідчить про необхідність впливу держави. Під час кризових ситуацій виникають суттєві загрози державній безпеці. Забезпечення внутрішньої безпеки як складової державної безпеки є найбільш значущою функцією держави та виражається у забезпеченні стабільності державних і недержавних інститутів, соціально-правових норм у державі, життєдіяльності громадян. Одним із головних завдань внутрішньої безпеки, що покладаються на органи публічної влади та сили безпеки, серед іншого, є завдання охорони громадського порядку, здійснення заходів громадської безпеки та забезпечення цивільного захисту в межах своїх повноважень.

З метою врегулювання кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці, переважно застосовують наступні механізми державного управління: організаційні (організаційно-структурні, організаційно-економічні, організаційно-адміністративні тощо); правові (на основі яких здійснюється організаційно-розпорядча та адміністративно-виконавча діяльність); фінансово-економічні; мотиваційні; комплексні; та ін. Основою механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, є система забезпечення внутрішньої безпеки, яка включає в себе підсистеми забезпечення громадської безпеки та цивільного захисту.

Система забезпечення внутрішньої безпеки на сьогодні є мало вивченою. За загальноприйнятим визначенням забезпечення внутрішньої безпеки є найвагомим завданням держави та розкривається у забезпеченні

функціонування державних і недержавних інститутів, соціальних та правових норм у суспільстві, сталого розвитку, життєдіяльності громадян та ін.

Г. О. Пономаренко внутрішню безпеку держави визначає «...у широкому та вузькому значеннях. У широкому – як захищеність від усіх можливих видів внутрішніх загроз, у вузькому – лише від тих, які є наслідком вчинення правопорушень... Забезпечення внутрішньої безпеки держави розуміється як необхідна умова життєдіяльності людини, суспільства та держави, система правових, організаційних, кадрових, інформаційних та інших заходів, що реалізуються спеціально уповноваженими суб'єктами з метою охорони та захисту людини, суспільства і держави від внутрішніх загроз, які є наслідком вчинення правопорушень» [147]. Ю. В. Нікітін розуміє внутрішню безпеку у якості загальної категорії, що є частиною категорії «національна безпека». На його думку, внутрішня безпека найбільш розкриває стан життєдіяльності людей в суспільстві та відповідні загрози цього процесу. Внутрішня безпека є залежною від державних і суспільних інституцій, від їхнього розвитку та взаємовідносин. Головним завданням внутрішньої безпеки є «... демократично-правовими методами захищати права і свободи всіх верств населення, протидіяти антисоціальним і антидемократичним проявам, від кого вони б не надходили, навіть з боку держави» [148]. О. І. Нікітенко внутрішню безпеку країни визначає як захищеність життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від внутрішніх загроз, що виступає необхідною умовою збереження та примноження духовних і матеріальних цінностей [149]. Варто погодитись з визначеннями внутрішньої безпеки, які надано вище, при цьому зазначимо, що градація на широке та вузьке розуміння сфери безпеки є доречною.

Отже внутрішня безпека в широкому розумінні – це стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від внутрішніх загроз, а у вузькому розумінні – це стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від загроз, які є наслідком вчинення

правопорушень.

До системи забезпечення внутрішньої безпеки, за визначенням у широкому розумінні, відносяться органи державної влади та місцевого самоврядування, які в межах своєї компетенції здійснюють діяльність із забезпечення внутрішньої безпеки, у вузькому розумінні – сили безпеки держави.

Складовою внутрішньої безпеки держави є громадська безпека. Забезпечення громадської безпеки – це комплекс заходів, який здійснюють органи державної влади, органи місцевого самоврядування для відвернення загроз особі та суспільству. У наукових джерелах зазначається, що система громадської безпеки представляє «... сукупність органів державної влади, органів та служб, а також державних та недержавних організацій, окремих громадян, що в межах своєї компетенції або особистої ініціативи... здійснюють діяльність з забезпечення громадської безпеки» [150, с.47]. Однак на думку А. В. Басова, це більш широке поняття, що включає в себе такі елементи [151]: зміст громадської безпеки, систему суб'єктів забезпечення громадської безпеки, завдання суб'єктів забезпечення громадської безпеки та принципи діяльності, перелік загроз, що створюють небезпеку для громадської безпеки, засоби забезпечення громадянської безпеки.

А. В. Басов зазначає, що під громадською безпекою доречно розуміти «...врегульовану правовими нормами систему суспільних відносин, що забезпечує особисту безпеку, громадський спокій, сприятливі умови для праці та відпочинку громадян, нормальне функціонування державних органів, громадських об'єднань, підприємств, установ і організацій від загрози злочинних та інших протиправних діянь, порушення порядку користування джерелами підвищеної небезпеки, предметами і речовинами, вилученими із вільного цивільного обігу, явищ негативного техногенного і природного характеру, а також особливих обставин» [151]. На наш погляд, це визначення є ґрунтовним та прийнятним.

Однією із складових підсистеми внутрішньої системи є система забезпечення цивільного захисту, сили якої відповідальні за реагування на певний, достатньо великий, прошарок кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України. Кодекс цивільного захисту України, введений в дію Законом України від 2 жовтня 2012 року № 5403-VI, визначає «цивільний захист – це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період» [135]. Там же зазначено, що ліквідація наслідків надзвичайної ситуації включає аварійно-рятувальні та інші невідкладні роботи, які здійснюються у разі виникнення надзвичайної ситуації і спрямовані на припинення дії небезпечних факторів, рятування життя та збереження здоров'я людей, а також на локалізацію зони надзвичайної ситуації [135]. Барило О.Г. у своїй науковій статті [158] зазначає, що «запобігання та ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру, збереження життя та здоров'я населення, забезпечення сталого розвитку країни є однією зі складових національної безпеки держави». Мельниченко О.А. вважає, що «механізм державного управління надзвичайними ситуаціями» слід тлумачити як сукупність способів, методів і засобів регуляторного впливу держави, які використовуються нею для профілактики та зменшення негативних ефектів від надзвичайних ситуацій, а подальші наукові розвідки мають бути зосереджені на розробці теоретичних положень і практичних рекомендацій, спрямованих на попередження надзвичайних ситуацій та належне реагування у разі їх виникнення [159]. О.О. Труш та О.А. Кошкіна наполягають, що побудова системи підтримки прийняття рішень органами державного управління в умовах надзвичайних ситуацій (інцидентів) шляхом використання ситуаційних центрів покращить якість таких рішень, підвищить ефективність боротьби з надзвичайними ситуаціями (інцидентами) в Україні,

про що свідчить закордонний досвід використання таких структур [160].

Таким чином, система державного управління реагуванням на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, як структурний механізм, можливо подати такою схемою (рисунок 1.3).

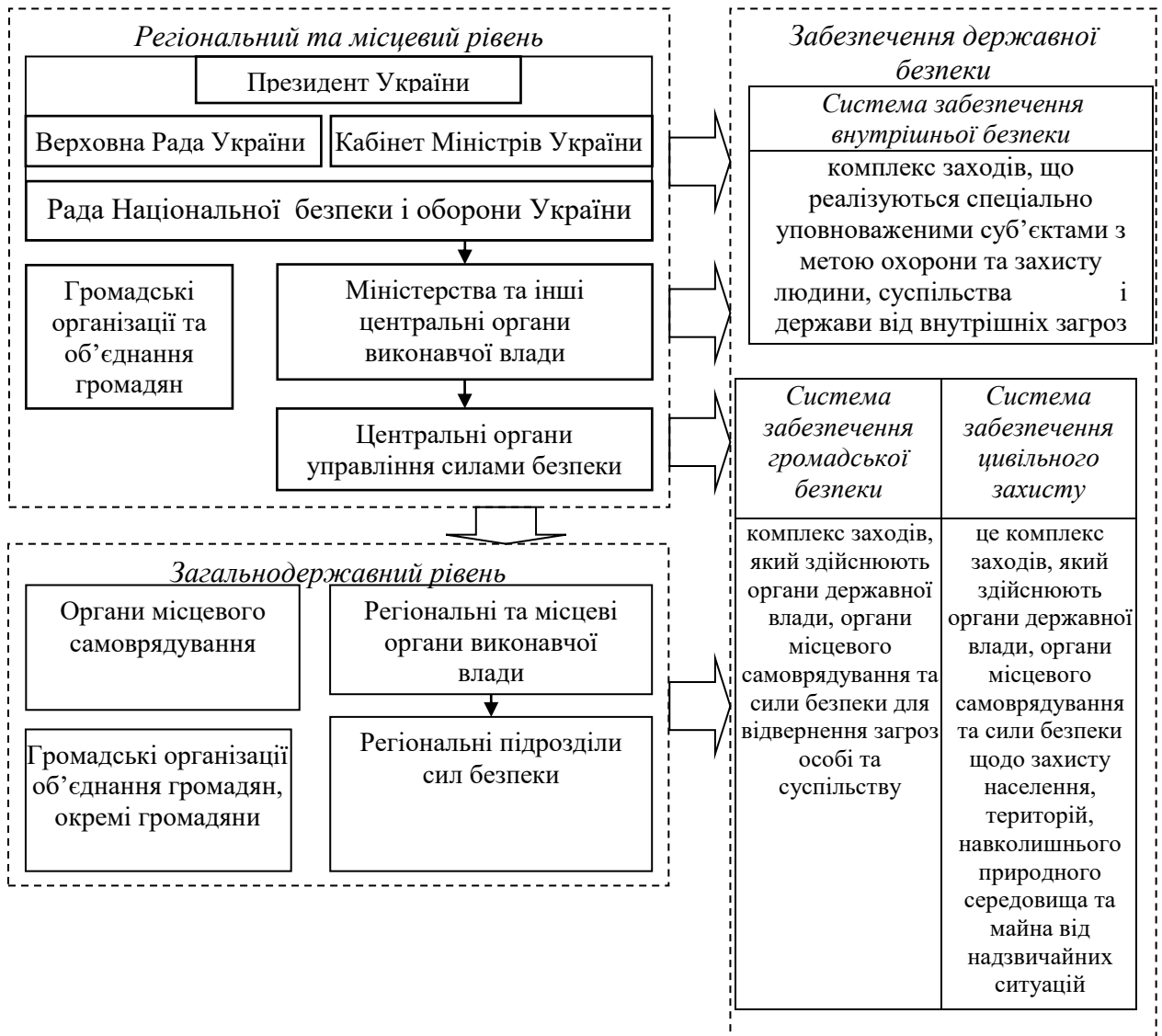


Рисунок 1.3 – Система державного управління реагуванням на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці

На загальнодержавному рівні Президент, Верховна Рада, Кабінет Міністрів України здійснюють організаційну та нормотворчу діяльність щодо забезпечення державної безпеки України. Головним дорадчим та координуючим органом у цьому питанні є Рада національної безпеки та

оборони України. Міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, у тому числі і підпорядковані їм центральні органи управління силами безпеки є головними виконавцями заходів щодо забезпечення державної безпеки на загальнодержавному рівні. На регіональному та місцевому рівнях місцеві органи публічної управління (органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування) та регіональні підрозділи сил безпеки здійснюють реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Діяльність громадських організацій, об'єднань громадян у процесі забезпечення державної безпеки на сьогодні є необхідною умовою функціонування демократичного суспільства. На них покладається як цивільний контроль за воєнною організацією держави, так і контроль за діяльністю сил безпеки під час реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Основою механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, є система забезпечення внутрішньої безпеки, яка включає в себе і систему забезпечення громадської безпеки і систему цивільного захисту. Відповідно до ієрархічного рівня управління сили безпеки та органи публічного управління виконують завдання щодо реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Особливістю представленого механізму є актуалізація на діяльність громадських організацій та об'єднань громадян у системі забезпечення державної безпеки щодо реагування на кризові ситуації як на загальнодержавному, так і на регіональному й місцевому рівнях. Недержавний контроль за діяльністю органів влади є ефективним механізмом недопущення перевищення застосування сили на всіх перелічених рівнях управління.

Слід зазначити, що дослідження щодо розроблення організаційно-адміністративних механізмів державного управління спільними діями сил безпеки України при реагуванні на кризові ситуації практично не проводилося. Разом з тим, безперечним є вклад окремих вчених у досліджувану проблематику.

Так, Дегтяр А.О. та Белей С.В. у науковій статті [152] досліджували державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру в Україні, зокрема розглядався методологічний аспект формування таких механізмів, сформульовано низку наукових і прикладних завдань, наведено методіку, сформовано схему логіки відповідного дослідження. Проблеми кризового менеджменту у державному управлінні, його функції та передумови розглядали Барковець А.І. та Шведун В.О. у науковій праці [153]. Питання управління у сфері цивільного захисту як галузі державного управління і складової національної безпеки щодо захисту особи, суспільства й держави від надзвичайних ситуацій та їх наслідків розглядався Засуньком С.С. у статті [154]. Дефініції поняття «кризова ситуація», а також основні підходи до періодизації процесу управління кризами, підходи до класифікації кризових ситуацій аналізували у своєму дослідженні [155] Гризун А.І. та Лозова І.Л. Поняття «кризова ситуація, зумовлена воєнно-політичними чинниками», «воєнно-політична криза» в теорії державного управління у науковій статті [156] розкрив Гута С.С. Устименко О.В. у своїй науковій статті [157] обґрунтовує необхідність та механізми застосування ситуаційних центрів державних органів в якості резервної системи приведення у готовність сил оборони держави. Попри безумовне наукове значення та глибину приведених досліджень слід зазначити, що вказані автори не розглядають організаційно-адміністративні механізми державного управління саме спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, роль ситуаційних центрів, органів державної влади і місцевого самоврядування в цих питаннях.

Кризові ситуації можуть виникнути у будь-який час у будь-якій сфері діяльності та у будь-якому регіоні, що, безперечно, приводить до заподіяння шкоди життєво важливим інтересам громадян та їх об'єднанням, об'єктам соціальної інфраструктури, підприємствам, органам державної влади тощо. Законом України Про національну безпеку України визначаються та розмежовуються повноваження державних органів у сферах національної

безпеки і оборони, створюється основа для інтеграції політики та процедур органів державної влади, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки і оборони, сил безпеки і сил оборони, визначається система командування, контролю та координації операцій сил безпеки і сил оборони [129]. Відповідно, основними силами, які залучаються до дій у період кризових ситуацій мирного часу є сили безпеки на чолі із Міністерством внутрішніх справ України (Національна поліція України, Національна гвардія України, Державна служба з надзвичайних ситуацій, Державна прикордонна служба України), а у особливий період (воєнний час) – сили оборони на чолі із Генеральним штабом Збройних сил України.

Указом Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 «Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України» зазначено, що одним із основних шляхів досягнення необхідних оперативних та інших спроможностей складових сектору безпеки і оборони є «створення єдиної системи ситуаційних центрів державних органів, що входять до сектору безпеки і оборони, а також інших органів державної та місцевої влади, забезпечення її ефективною координацією з використанням можливостей Головного ситуаційного центру України, формування умов для забезпечення взаємодії цієї системи із Ситуаційним центром НАТО (SITCEN)» [133].

Таким чином, для управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації мають створюватись Ситуаційні центри під керівництвом центрального або регіональних (обласних) органів державної влади та місцевого самоврядування. Механізм державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації представлений на рисунку 1.4. На наш погляд, СЦ мають створюватись у обласних центрах та містах-мільйонниках, комплектуватись спеціалістами у галузях громадської безпеки, боротьби зі злочинністю; протидії загрозам техногенного, природного характеру; протидії загрозам воєнно-політичного характеру та іншими спеціалістами в галузі безпеки і оборони.

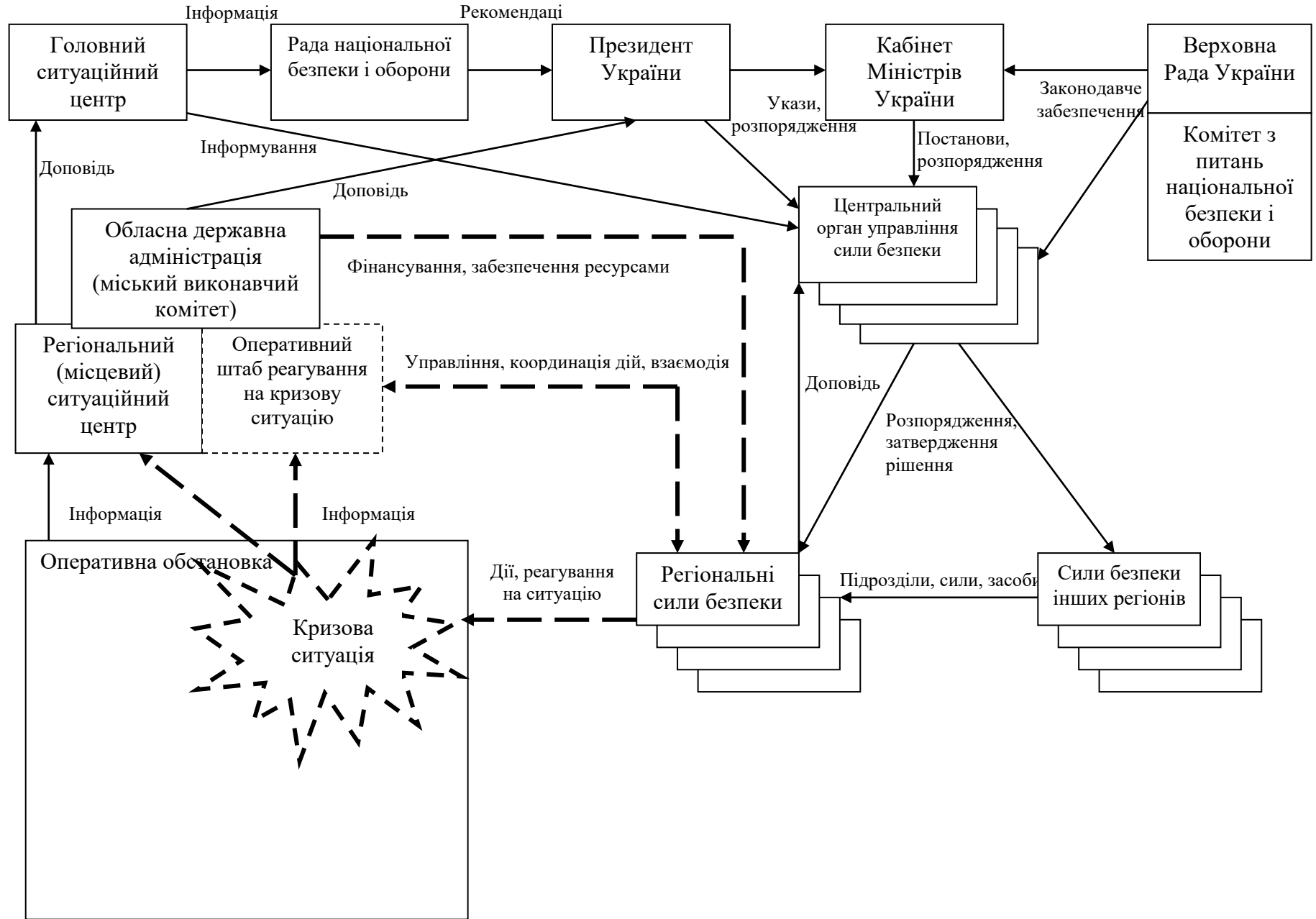


Рисунок 1.4 – Організаційний механізм державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Очолюватись такі СЦ мають одним із заступників голів обласних державних адміністрацій у обласних СЦ або одним із заступників міських голів у міських СЦ міст-мільйонників. Слід зазначити, що у мирний час у період виконання СБ завдань повсякденної діяльності вказані СЦ мають постійно і безперервно проводити моніторинг оперативної обстановки. Результати такого моніторингу мають передаватися до Головного СЦ, де вони аналізуються та висновки надаються до Ради національної безпеки і оборони.

При виникненні кризових ситуацій у ситуаційних центрах мають визначатись за відповідним методиками та у найкоротший термін характер ситуації, масштабність ситуації (локального, міського, регіонального, загальнодержавного рівнів), головних відповідальних, безпосередніх учасників, органів, що мають допоміжну роль сприяння виконання, органів, відповідальних за забезпечення тощо. У подальшому на СЦ покладатиметься завдання створення оперативного штабу, залучення відповідних СБ та управління їх спільними діями при реагуванні на кризові ситуації. Фінансування дій СБ та забезпечення них матеріальними ресурсами при реагуванні на кризові ситуації регіонального (місцевого) рівня мають здійснюватись з бюджетів відповідних регіонів (міст). Звичайно, що при виникненні будь-якої кризової ситуації регіональні СЦ мають повідомляти Головний СЦ про характер, масштаби та хід ліквідації кризової ситуації. Така ж інформація повинна поступати від регіональних органів державної влади до адміністрації Президента.

У випадках, коли регіональних сил безпеки не вистачає для реагування на кризові ситуації регіонального рівня, після доповідей регіональних СЦ до Головного СЦ і надання відповідної інформації від Головного СЦ до центральних органів управління СБ, а також регіональних СБ до своїх центральних органів управління, приймаються відповідні рішення щодо залучення СБ інших регіонів, їх підрозділів, сил та засобів.

Якщо кризова ситуація приймає ознаки загальнодержавного рівня, то керівництво спільними діями СБ при реагуванні на таку ситуацію покладається на Головний СЦ, про що інформується Рада національної безпеки і оборони, адміністрація Президента, Кабінет Міністрів України та центральні органи управління силами безпеки. РНБО готують рекомендації Президентові, адміністрацією Президента готуються укази та розпорядження Кабінету Міністрів України і центральним органам управління СБ. КМУ також готують розпорядження до центральних органів управління СБ щодо реагування на кризові ситуації. Верховна рада України та її Комітет з питань національної безпеки і оборони має законодавчо забезпечити діяльність Головного СЦ, РНБО, Президента України, КМУ, сил безпеки і сил оборони, регіональних органів державної влади та органів місцевого самоврядування, регіональних СЦ, об'єднань громадян та громадських організацій щодо реагування на кризові ситуації мирного та воєнного часу.

1.2 Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

Указом Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 затверджена Концепція розвитку Сектору безпеки і оборони [133], а розпорядженням Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 № 100-р затверджена Концепція розвитку Національної Гвардії України (НГУ) на період до 2020 року [167]. Такі ж програмні документи розроблені і щодо реформування інших СБ. У вказаних документах, серед іншого, основною із причин виникнення проблем зазначено недосконалість системи логістики. На переконання автора, центральним елементом розвитку та реформування будь-якої із СБ (не говорячи вже про спільні дії СБ при реагуванні на кризові ситуації) є удосконалення системи логістичного забезпечення (ЛЗ) яке, у свою чергу, потребує наукового підґрунтя.

Указом Президента України від 06.06.2016 № 240/2016 введено у дію Стратегічний оборонний бюлетень [134], який є дорожньою картою оборонної реформи з визначенням шляхів її впровадження на засадах і принципах, якими керуються держави-члени НАТО. На виконання вимог вказаного документу Міністерством оборони України (МОУ) розроблено та прийнято наказ МОУ від 11.10.2016 № 522 «Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України» [168]. Цим документом вводиться у вжиток поняття «логістичне забезпечення», яке замінює собою такі поняття як «тилове і технічне забезпечення», «матеріально-технічне забезпечення», «матеріальне забезпечення».

Логістичне забезпечення (ЛЗ), як вид всебічного забезпечення сил безпеки не визначений жодним нормативно-правовим актом, хоча і згадується у ряді документів. Так, в Указі Президента України від 14 березня 2016 року № 92/2016 «Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України» зазначається, що для досягнення мети реформування сектору безпеки і оборони планується реалізувати комплекс завдань у тому числі і «формування уніфікованої системи логістичного забезпечення, здатної централізовано здійснювати управління ресурсами в інтересах забезпечення військ (сил) і засобів сектору безпеки і оборони під час їх оперативного застосування» [133]. Наразі, єдиним нормативно-правовим актом, який визначає сутність ЛЗ, є Наказ Міністра оборони України від 11 жовтня 2016 року № 522 «Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України» [168]. Однак, це суто відомчий наказ, який не розповсюджується на сили безпеки, хоча ряд його положень доцільно використовувати для організації вказаного виду забезпечення при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Крім цього, у згаданому документі не визначаються види ЛЗ, а лише виокремлюються складові, які не у повній мірі розкривають його сутність. Слід зазначити, що СБ перебувають сьогодні у стані реформування за стандартами ЄС і НАТО. Незважаючи на те, що тільки нещодавно офіційно прийнято в Україні у вжиток поняття «логістичне

забезпечення» цілий ряд вітчизняних вчених достатньо активно опікуються проблемами вказаного виду забезпечення. Так, Ролін І.Ф., Вашист С.М., Гафуров О.В. у [169] проводили воєнно-історичний і семантичний аналізи поняття “логістика” в різних його аспектах. Зокрема, вони дійшли висновку, що у той період (у 2006 році) впровадження у вітчизняну воєнну науку поняття “система логістики” було б передчасним і не узгоджувалось зі стандартами НАТО. Нагорнічевський О. у [170] опікувався проблемами державного управління реформуванням системи тилового (логістичного) забезпечення ЗСУ у контексті досвіду країн НАТО. Автори у [171] обґрунтовують напрямки досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці України. На наш погляд, особливо цікаво та корисно у [172] Ролін І.Ф., Морозов І.Є., Мінько О.В. аналізують зміст основних термінів у сфері логістичного забезпечення військових формувань: проводять порівняння вітчизняної термінології у сфері логістичного забезпечення військових формувань в контексті її відповідності стандартам НАТО, наводять зміст поняття “Об’єднана логістика” як функції забезпечення бойових дій на оперативному та на тактичному рівнях у доктринальних документах країн-членів НАТО, а також, відповідно, роблять висновок про принципіальну необхідність інтегрування сил та засобів логістики суб’єктів Сектору безпеки і оборони в інтересах дій об’єднаних (міжвідомчих) угруповань військ (сил) під час реагування на наявні та потенційні загрози.

Відповідно до Концепції розвитку сектору безпеки і оборони [133], перед СБО (у тому числі і СБ), серед іншого, постає питання реформування системи тилового забезпечення і перетворення її у систему логістичного забезпечення (ЛЗ) відповідно до стандартів НАТО. Виходячи із вище викладеного, на переконання авторів, доцільно розробити ряд керівних документів, які би визначали основні положення логістичного забезпечення формувань СБО. Саме тому, на нашу думку, для вказаного обґрунтування слід застосовувати основні положення щодо ЛЗ у ЗСУ.

У наказі МО [168] дається таке визначення ЛЗ ЗСУ: **логістичне забезпечення** – це комплекс взаємопов'язаних заходів, який забезпечує діяльність Збройних Сил у мирний та воєнний час. У довіднику з тилового забезпечення НАТО, який було перекладено російською мовою у 2012 році, під поняттям “logistic support” (вказане поняття українською мовою прийнято перекладати саме логістичне забезпечення) розуміють наступним чином. «С точки зору життєвого циклу тилове забезпечення (logistic support – прим. авт.) – це зв'язуюче звено між розвернутими військами (силами) і промисловою базою, що виробляє озброєння і військове майно, необхідне військам для виконання поставленої перед ними задачі. В НАТО дається наступне визначення тилового забезпечення. В широкому сенсі тилове забезпечення – це наука планування і виконання переміщення і утримання військ (сил). Цей термін застосовується до аспектів воєнних операцій, пов'язаних з наступними видами діяльності: проектування, розробка, закупка, зберігання, транспортування, розподіл, технічне обслуговування, евакуація і утилізація військового майна; транспортування особового складу; закупка або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація і реалізація об'єктів; закупка або надання послуг; санітарно-медичне забезпечення. Дане визначення охоплює широкий круг обов'язків у різних сферах діяльності, виконуваних в НАТО. Якщо розглядати тилове забезпечення як діяльність по створенню запасів і засобів, а також по забезпеченню бойової стійкості систем озброєння і військ (сил), то можна виділити три важливі аспекти тилового забезпечення, що відображають весь життєвий цикл тилових ресурсів: виробництво, технічне обслуговування в процесі експлуатації і використання (витрати)» [173, ст. 20-21].

На погляд автора, наведено у наказі МО [168] визначення ЛЗ ЗСУ сформульовано у занадто загальному вигляді і не розкриває специфіку та значення даного виду всебічного забезпечення військ. Враховуючи вище

сказано, нами пропонується таке визначення ЛЗ СБ: **логістичне забезпечення** – це широкий комплекс взаємопов’язаних заходів, пов’язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, у тому числі щодо передавання, зберігання і обробки відповідної інформації, які здійснюються у процесі забезпечення діяльності будь-яких сил безпеки України у мирний та воєнний час.

У згаданому документі [168] не визначаються види ЛЗ, а лише виокремлюються складові, які, на наш погляд, не у повній мірі розкривають його сутність. Такими складовими ЛЗ мають бути:

- планування ЛЗ;
- визначення потреб у МТЗ;
- розроблення технічних завдань на виробництво (проектування, розроблення, модернізацію та модифікацію – для тих міністерств та відомств, які мають в собі відповідні структури науково-промислового комплексу) озброєння, спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки та матеріально-технічних засобів (ОСЗВСТ та МТЗ) для специфічних потреб формувань, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового ОСЗВСТ та МТЗ;
- планування та здійснення перевезень усіма наявними видами транспорту;
- розквартирування військ, підрозділів, особового складу та персоналу;
- закупівлю робіт та послуг;
- лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування; організацію харчування;
- закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об’єктів військової та спеціальної інфраструктури.

Ми розглядаємо такі види ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації: матеріальне забезпечення (МатЗ), технічне забезпечення (ТехЗ), медичне забезпечення (МедЗ), фінансове забезпечення (ФінЗ). Слід зауважити, що до матеріального забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації мають входити такі підвиди: продовольче, речове та квартирно-експлуатаційне забезпечення, а також забезпечення паливо-мастильними матеріалами. У свою чергу технічне забезпечення включатиме транспортно-технічне забезпечення і технічне забезпечення озброєння та спеціальних засобів. Схематично система видів та підвидів ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації представлена рисунком 1.5.

Вимоги до ЛЗ, висунуті наказом МО [168] щодо СБ мають бути сформульовані, на нашу думку, таким чином:

- 1) відповідність нормативно-правовій базі щодо організації ЛЗ СБ та СО держави;
- 2) централізована організація планування ЛЗ, перевезень усіма наявними видами транспорту та підвезення МТЗ автомобільним транспортом;
- 3) модульний та територіальний принципи побудови інфраструктури логістики;
- 4) баланс між ефективністю ЛЗ та досягненням максимальної економії державних коштів;
- 5) чітка та прозора система управління ЛЗ;
- 6) забезпечення раціонального розподілу, своєчасного накопичення, належного зберігання непорушних та військових запасів МТЗ та можливість здійснювати їх своєчасний перерозподіл (оперативний маневр);
- 7) ефективність та прозорість усіх процесів у сфері закупівель МТЗ для потреб СБ, а також у ланках постачання (на складах, у транспорті) через упровадження сучасних технологій та автоматизацію процесів;

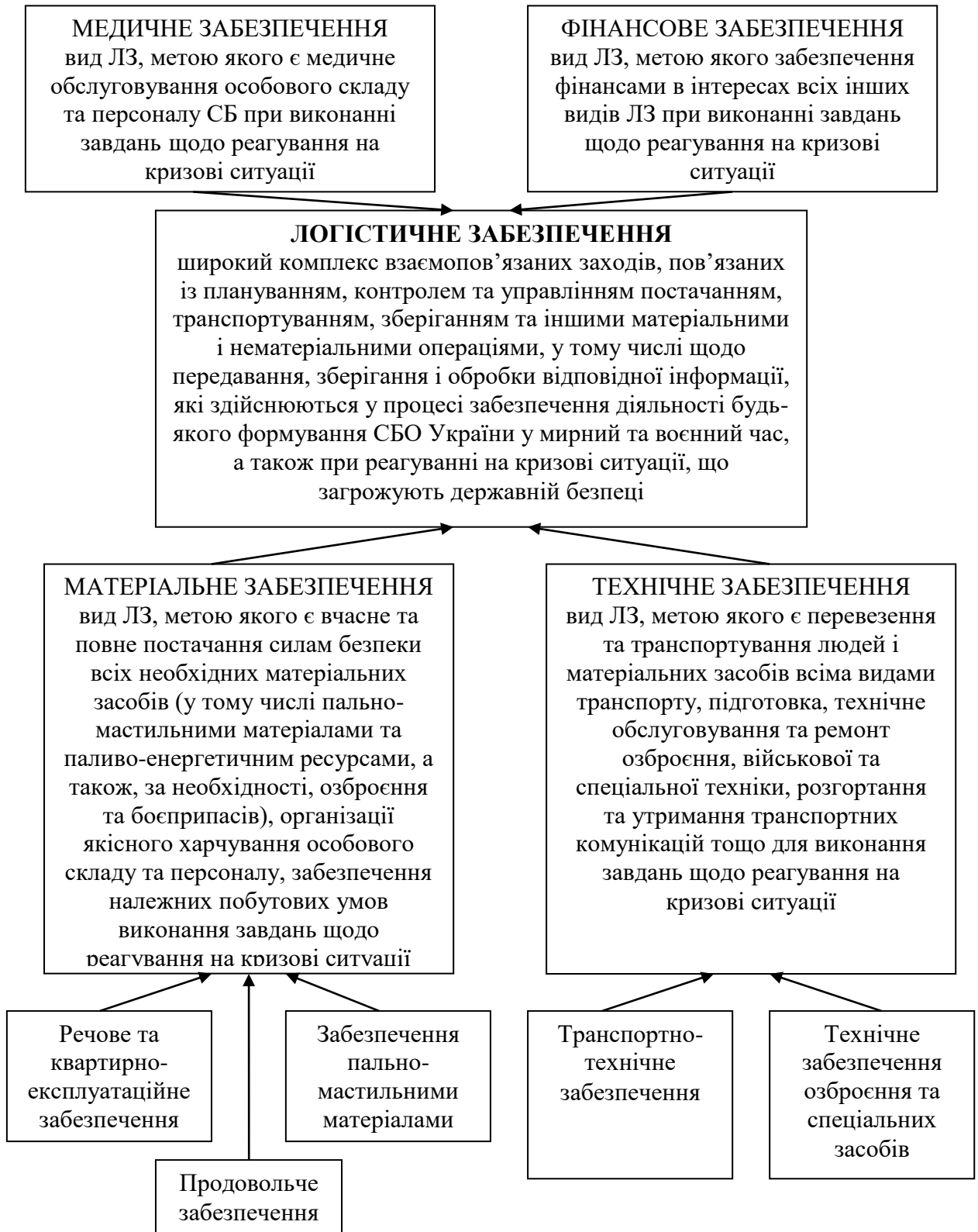


Рисунок 1.5 – Система видів та підвидів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

8) можливість виконувати весь комплекс завдань із ЛЗ спільних дій

СБ при реагуванні на кризові ситуації мирного та воєнного часу і здійснювати швидку перебудову (адаптацію) відповідно до змін обстановки;

9) забезпечення своєчасного та якісного ремонту ОСЗВСТ, списання (утилізації, реалізації) МТЗ;

10) відповідність основним принципам державного управління ЛЗ збройних сил, військових формувань та правоохоронних органів країн – членів НАТО та ЄІР;

11) взаємосумісність із системами логістики всіх складових сил Сектору безпеки і оборони та максимальне наближення до логістичної складової суб'єктів національної економіки України;

12) наявність системи підвищення кваліфікації персоналу, задіяного для виконання завдань ЛЗ.

ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації повинне відповідати таким принципам, що узгоджуються з вимогами наказу МО [168] законодавчими актами з питань національної безпеки та оборони України і зі стандартами ЛЗ НАТО, а саме:

– пріоритетності – організація надійного, повного та своєчасного забезпечення спільних дій СБ необхідними ОСЗВСТ та МТЗ;

– достатності – своєчасне забезпечення СБ необхідними ОСЗВСТ та МТЗ відповідно до визначених потреб;

– ефективності – максимально ефективно використання отриманих ОСЗВСТ, МТЗ 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 ОСЗВСТ та МТЗ у підрозділах СБ по службах забезпечення всіх рівнів, з урахуванням ступенів доступу до неї (забезпечення захисту конфіденційної інформації);

– координації – взаємодія всіх складових системи логістики кожної із

СБ та з системами логістики складових СО з метою ефективного функціонування системи взагалі, а також з органами іноземних держав, міжнародними організаціями та збройними силами, правоохоронними формуваннями з військовим статусом (сили жандармерії) і правоохоронними органами інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України, у тому числі із країнами – членами НАТО та FIER;

– відповідальності – органи управління ЛЗ СБ всіх рівнів у своїй діяльності повинні суворо дотримуватися наданих повноважень та нести відповідальність за своєчасне виконання визначених завдань;

– співробітництво – співробітництво між СБ, 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 збройними силами, правоохоронними формуваннями з військовим статусом і правоохоронними органами інших держав на підставі укладених міжнародних договорів України в питаннях ЛЗ повинно бути спрямоване на ефективне та своєчасне задоволення потреб спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

– функціональної сумісності – ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації має за мету досягнення повної функціональної сумісності із ЛЗ ЗСУ, НГУ, інших СБ, військовими та правоохоронними формуваннями інших держав-партнерів (насамперед країн-членів НАТО та FIER), що надасть можливість інтеграції систем під час виконання сумісних операцій, а також можливість застосування окремих зразків ОСЗВСТ та номенклатури МТЗ країн-членів (країн-партнерів) НАТО та FIER для задоволення потреб забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації у середині держави так і міжнародних операцій з підтримання миру та безпеки;

– стійкості – організація ЛЗ повинна передбачати заходи, які спрямовані на мінімізацію втрат виділених ресурсів від впливу певних

факторів (зовнішніх і внутрішніх, позитивних і негативних), а у ході службово-бойових та бойових дій (СБ та БД) – від впливу противника.

Загальна організація та управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації мають здійснюватись відповідним центральним органом через дієву систему управління, яка представлятиме з себе сукупність органів управління, сил і засобів ЛЗ, призначених для виконання відповідних завдань, між якими існують зв'язок та взаємодія. Схематично система управління ЛЗ представлена на рисунку 1.6.

Органи управління ЛЗ – це управління, відділи (відділення), служби та інші постійні чи тимчасово створювані органи, які призначені для виконання функцій управління ЛЗ. Сили і засоби ЛЗ – це установи, бази зберігання і забезпечення, склади, військові частини (підрозділи) НГУ, підрозділи інших СБ з визначеними обсягами запасів МТЗ, військові частини (підрозділи) підвезення (автомобільні), ремонту та евакуації ОСЗВСТ.

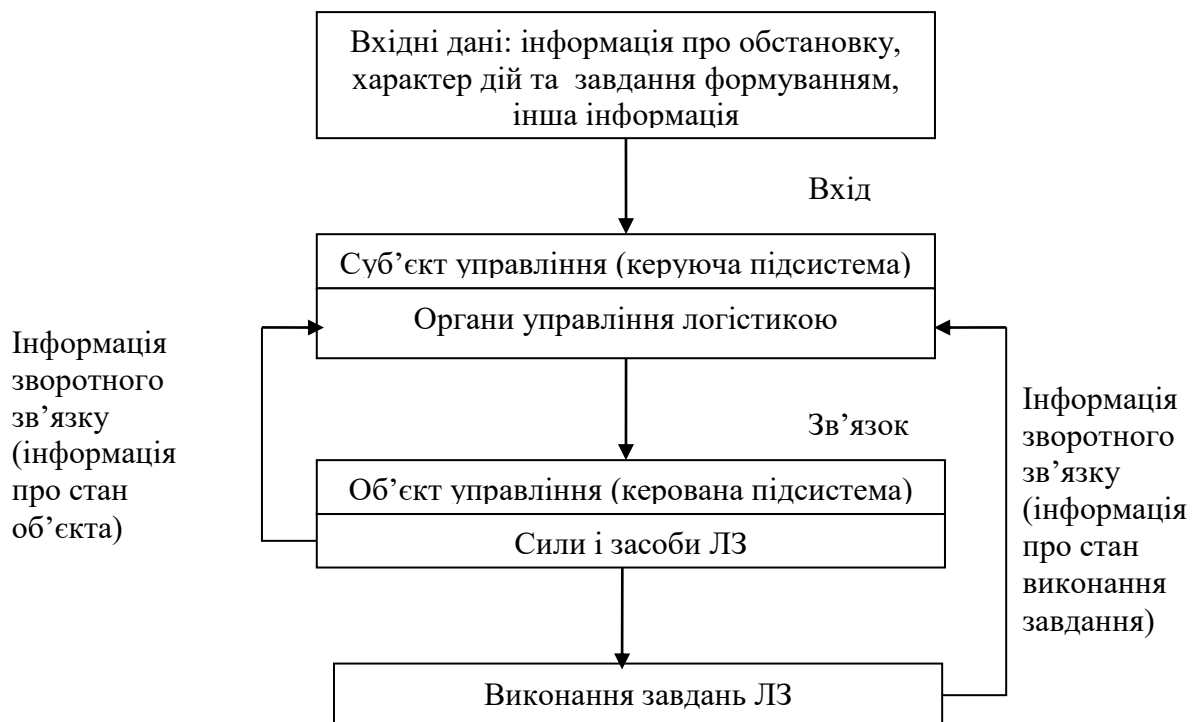


Рисунок 1.6 – Загальна схема системи управління ЛЗ

Система ЛЗ СБ у цілому, як і СО, має поділятися на стратегічний,

оперативний та тактичний рівні, між якими існує чіткий розподіл функцій та повноважень щодо організації ЛЗ. У СО, відповідно до наказу МО [168] система управління ЛЗ включає відповідні установи, частини та підрозділи вказаних вище рівнів. Так, на стратегічному рівні:

- структурні підрозділи Міністерства оборони із завданням щодо організації проектування, розробки (модернізації та модифікації), закупівлі і постачання ОВТ, МТЗ, надання послуг та їх фінансування в обсягах, необхідних для ефективного виконання Збройними Силами покладених на них завдань;

- Головне управління логістики Генерального штабу Збройних Сил України із завданнями щодо планування логістичного забезпечення стратегічного розгортання та застосування Збройних Сил та інших складових сектору безпеки і оборони, здійснення заходів короткострокового та середньострокового оборонного планування за напрямом логістичного забезпечення, визначення потреби в ОВТ та МТЗ, здійснення контролю за їх отриманням;

- Командування логістики Збройних Сил України з підпорядкованими силами та засобами логістичного забезпечення із завданнями щодо організації логістичного забезпечення Збройних Сил у їх повсякденній діяльності, під час проведення заходів бойової підготовки, під час відмобілізування і стратегічного (оперативного) розгортання, підготовки та ведення операцій (бойових дій), відновлення боєздатності військ (сил), отримання, накопичення, обліку, зберігання, постачання та поповнення запасів МТЗ.

На оперативному рівні – управління логістики видів Збройних Сил, оперативних командувань з підпорядкованими силами та засобами логістичного забезпечення із завданнями щодо планування та організації логістичного забезпечення військ (сил) у їх повсякденній діяльності, під час проведення заходів бойової підготовки, відмобілізування і оперативного розгортання, підготовки та ведення операцій (бойових дій), відновлення

боездатності військ (сил).

На тактичному рівні – відділи логістики військових частин з підпорядкованими силами та засобами логістичного забезпечення, призначені для вирішення завдань логістичного забезпечення військових частин (підрозділів) у їх повсякденній діяльності, під час заходів бойової підготовки, відмобілізування та приведення у бойову готовність, підготовки та ведення бойових дій, відновлення боездатності військових частин (підрозділів).

Для СБ розподіл системи ЛЗ на стратегічний, оперативний та тактичний рівні може мати наступний вигляд. На стратегічному рівні – структурні підрозділи МВС та центральних органів управління інших СБ із завданням щодо організації розроблення технічних завдань на виробництво ОСЗВСТ та МТЗ (проектування, розроблення, модернізацію та модифікацію – для тих міністерств та відомств, які мають в собі відповідні структури науково-промислового комплексу), їх закупівлі і постачання, надання послуг та їх фінансування в обсягах, необхідних для ефективного виконання відповідних СБ покладених на них завдань; організації ЛЗ складових і структурних (регіональних) формувань СБ у їх повсякденній діяльності, під час виконання заходів щодо реагування на кризові ситуації, проведення заходів службової, бойової та інших видів підготовки, під час відмобілізування, підготовки та ведення оперативних, службово-оперативних, розвідувальних та контррозвідувальних дій, службово-бойових та бойових дій, відновлення боездатності та готовності складових і структурних (регіональних) формувань СБ до виконання покладених на них законодавством завдань, отримання, накопичення, обліку, зберігання, постачання та поповнення запасів МТЗ.

На оперативному рівні – служби (відділи, управління, департаменти) логістики структурних (територіальних та регіональних) формувань СБ з підпорядкованими силами та засобами ЛЗ із завданнями щодо планування та організації ЛЗ підпорядкованих підрозділів СБ у їх повсякденній діяльності,

під час виконання заходів щодо реагування на кризові ситуації, проведення заходів службової, бойової та інших видів підготовки, під час відмобілізування, підготовки та ведення оперативних, службово-оперативних, розвідувальних та контррозвідувальних дій, службово-бойових та бойових дій, відновлення боєздатності та готовності підпорядкованих підрозділів СБ до виконання покладених на них завдань.

На тактичному рівні – служби логістики підрозділів СБ з підпорядкованими силами та засобами ЛЗ, призначені для вирішення завдань ЛЗ підрозділів у їх повсякденній діяльності, під час виконання заходів щодо реагування на кризові ситуації, проведення заходів службової, бойової та інших видів підготовки, під час відмобілізування, підготовки та ведення оперативних, службово-оперативних, розвідувальних та контррозвідувальних дій, службово-бойових та бойових дій, відновлення боєздатності та готовності підрозділів до виконання покладених на них завдань.

З метою досягнення максимальної функціональної сумісності з системою логістики НАТО під час побудови системи логістики спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України, а також при веденні службово-бойових та бойових дій (СБтаБД) передбачається використовувати принцип побудови рубежів ЛЗ СБ.

Перший рубіж ЛЗ призначений для виконання завдань ЛЗ формувань, які безпосередньо ліквідують кризову ситуації або ведуть СБтаБД. Для виконання завдань на першому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби другого рубежу ЛЗ.

Другий рубіж ЛЗ розгортається на безпечній відстані від району кризової ситуації або лінії зіткнення з противником (району ведення СБтаБД) і призначений для виконання завдань ЛЗ усіх СБ в межі відповідальності відповідного ситуаційного центру (СЦ). Для виконання завдань на другому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби третього рубежу ЛЗ.

Третій рубіж ЛЗ знаходиться поза межами зони відповідальності відповідного СЦ і призначений для виконання завдань із забезпечення

формувань СБ ОСЗВСТ та МТЗ, роботами та послугами відповідно до визначених потреб та їх підвезення на другий рубіж ЛЗ для забезпечення визначених угруповань, а за необхідності – і на перший рубіж ЛЗ.

Основні риси, які характеризують схожості та відмінності тилового та логістичного забезпечення, наведені у додатку В (таблиці В.1).

1.3 Історично-теоретичний аналіз розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях

Виходячи з того, що історія розвитку сил безпеки держави надзвичайно сильно переплетена із історією розвитку сил оборони, то, на наш погляд, доцільно проаналізувати історичні аспекти розвитку державного управління саме силами безпеки і оборони на українських землях у контексті управління їх логістичним забезпеченням.

З давніх часів одним із ознак держави була наявність власних національних сил безпеки і оборони (СБіО), які є запорукою суверенітету, територіальної цілісності та державної безпеки країни. Зрозуміло, що якісно виконувати поставлені на них завдання можуть лише добре підготовлені СБіО, які повинні мати сучасне озброєння та техніку, вміти його правильно застосувати, бути, як то кажуть, добре одягнутими та нагодованими, що неможливе без відповідно організованого логістичного забезпечення. Логістичне забезпечення (ЛЗ) СБіО, як і будь-який інший процес діяльності утворення держави, потребує системного державного управління. Історія передала нам немало перемог і тріумфів військ. Як правило, серед головних причин таких перемог називали геніальність полководців та героїчність самих військ. Проте, серед причин невдач та поразок головним визначають такі проблеми щодо ЛЗ: перебої із постачанням, невчасні поставки та підвезення і низька якість матеріальних засобів. Тобто за причиною неналежного управління ЛЗ головнокомандувачі не приводили до якісного виконання найгеніальніших планів та губили найвірнішу перемогу. Саме

тому, на погляд авторів, для якісного реформування та докорінної трансформації системи державного управління ЛЗ СБіО доцільно ретельно дослідити історію його розвитку.

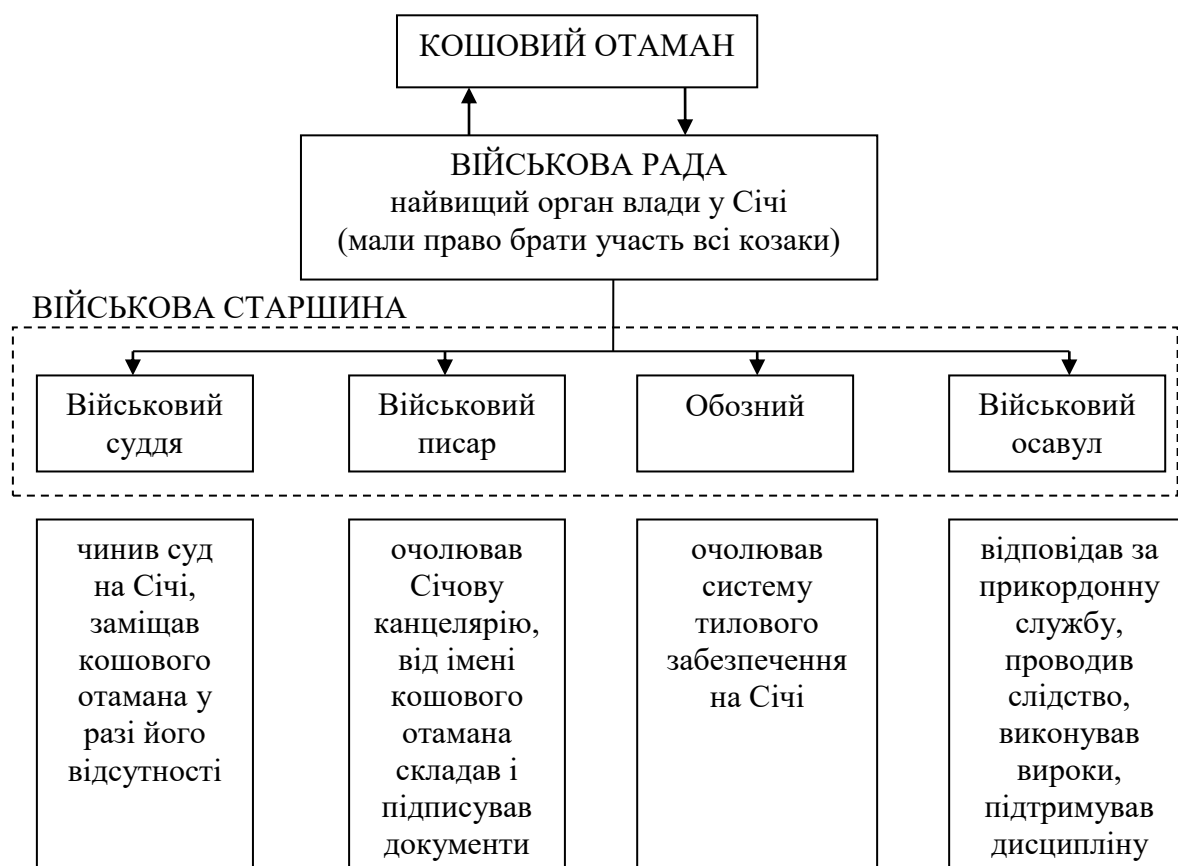
Спробу обґрунтування історичного погляду на розвиток і становлення військової логістики здійснила Товма Л.Ф. у статтях [174, 175]. Проте, у сучасній науковій літературі достатньо важко знайти систематизований матеріал щодо історії ЛЗ СБіО, а тим більше практично не розглядається розвиток державного управління таким важливим процесом як логістичне забезпечення.

Під час зародження державності у часи Київської Русі одним із головних питань державотворення постало питання створення професійних СБіО. Такими СБіО стала князівська дружина, яка складалась із професійних воїнів [176]. Можна констатувати, що у той час дружина виконувала функції збройних сил, поліції, фіскальної служби, прикордонної служби та інших СБіО. Також з числа дружинників князем призначались воєводи, намісники, посадники, тобто посадовці державної влади, які представляли князя на підлеглих територіях. У період Київської Русі СБіО забезпечувались за рахунок особистих коштів князів, і, як наслідок, процес ЛЗ СБіО у цей період не потребував державного управління у сучасному понятті. Разом з цим слід зазначити, що княжі СБіО розташовувались не тільки в стольному місті (столиці), де проживав сам князь, а і в інших містах, утворюючи гарнізони. Утримання гарнізонів покладалося на місцевих жителів [177].

Окремо слід зупинитись на унікальній сторінці нашої історії – Козацькій добі, яка мала свої особливості, що не були схожі на жодну модель державного управління жодної країни світу. Ця сторінка достатньо вже вивчена, проте суперечки щодо неї не втихають і нині. Тема ж ЛЗ СБіО і державного управління ним практично не розглядається авторами. Ми, на підставі ряду наукових джерел [178-183], спромоглись розкрити вказану тему.

Національно-визвольна війна проти польського панування (1648-1654 рр.) з'явилась величезною спробою українського народу самостійно вирішувати власну державну долю. Основною рушійною силою в цей час стала Запорозька Січ і Низове Військо Запорозьке, організоване за самостійним почином козаків. Недарма, пізніше всі гетьмани українські називали себе не інакше як гетьманами Війська Запорозького. Відомими істориками М.І. Карамзіним і М.І. Костомаровим Січ була названа «християнською республікою» [178].

Запорозька Січ, як видатний приклад вільного народного самоврядування, успадкувала вічову демократичну традицію Київської Русі. Органи управління Запорозької Січі (рис. 1.7), у тому числі і органи управління ЛЗ, стали основою для формування системи управління Козацькою державою Богдана Хмельницького та його спадкоємців, а сама гетьманська держава обере для себе офіційну назву – Військо Запорозьке.



Рисунк 1.7 – Організаційна побудова управління у Запорозькій Січі

Як видно з рис. 1.7 на Січі очолювала систему ЛЗ посадова особа, яка мала назву «обозний». Обозний призначався Військовою Радою, і хоча виконував свої обов'язки під керівництвом кошового отамана був підзвітний всій січовій громаді.

Козацька держава Богдана Хмельницького з'явилась другою (враховуючи досвід Київської Русі) формою державної самоорганізації українського народу. Система органів державного управління в ній складалась із Загальної козацької військової ради, Гетьмана Війська Запорозького, генеральної старшини, а по регіонам – з полковників разом із полковою старшиною та сотниками (рис. 1.8).

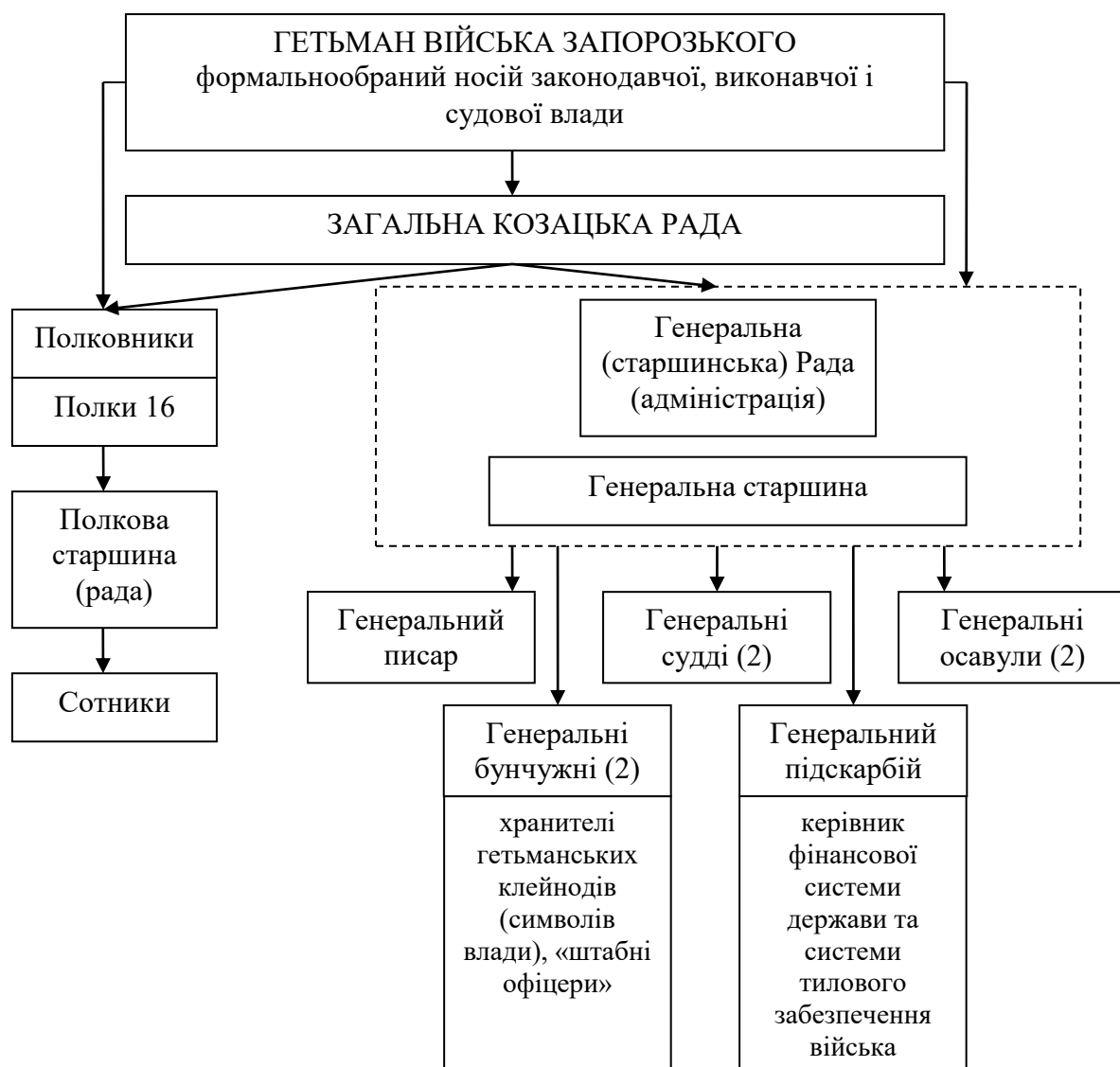


Рисунок 1.8 – Побудова системи державного управління Війська Запорозького (XVII-XVIII)

Побудова системи державного управління Війська Запорозького має певні відмінності від побудови системи управління Січі. Так, військовий підскарбій призначається особисто гетьманом і йому підпорядковується. Крім того, ця посадова особа поєднує виконання обов'язків керівника фінансової системи держави із керівництвом системою матеріального (логістичного) забезпечення СБіО. Нажаль, така система не проіснувала довго. Згодом наступила слабкість Козацької держави, а потім і її падіння.

Поряд з цим, не можна не згадати видатний труд української державницької думки – Конституцію Пилипа Орлика (Бендерська Конституція), що містилась у договорі, укладеному між новообраним гетьманом в екзилі П. Орликом із запорожцями і козацькою старшиною 5 квітня 1710 року [184]. У цьому документі пропонувалась модернізована модель державного управління у Гетьманській Україні (рис. 1.9).

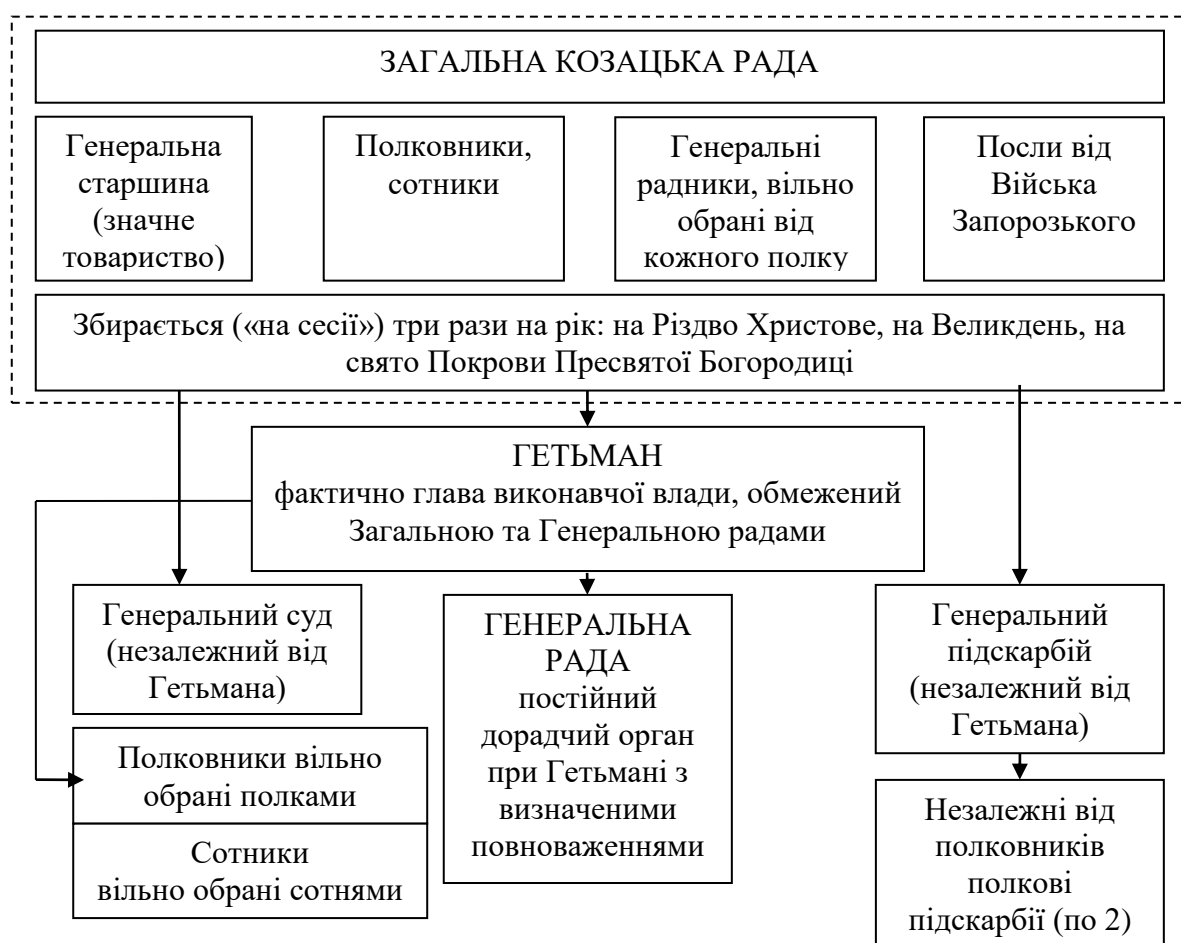


Рисунок 1.9 – Проект організації державного управління в Гетьманській державі за Конституцією П. Орлика (1710 р.)

Протягом XVI – XVIII ст. більшість українських земель увійшли до Російської імперії та перетворились на кілька звичайних російських губерній [185]. Активний розвиток державного управління ЛЗ СБіО у Російській імперії розпочався з 1700 року, коли був заснований перший самостійний постачальницький орган державного управління ЛЗ СБіО – Провіантський Приказ, який займався постачанням хліба, крупи і зернофуражу і здійснював централізоване продовольче забезпечення [186]. У тому ж році було засновано ще один постачальницький орган, а саме Особливий Приказ, який у 1701 році отримав назву Військового (іноді його називають Комісаріатський). Цей Приказ відповідав за виділення грошових коштів для закупівлі озброєння, грошового забезпечення армії, забезпечення її речовим майном і кіньми [186]. У 1701 році Пушкарський приказ був перейменований на Приказ артилерії, який мав відповідні відділи: відділ особового складу, відділ з організації ремонту, відділ з організації виробництва матеріальної частини та її розподілу [186]. Так були створені центральні органи державного управління ЛЗ СБіО у вигляді Провіантського, Військового та Артилерійського приказів. Вони здійснювали централізоване (державне) постачання військ. Головним розпорядником щодо військового господарства у державі був генерал-пленипотенціал-кригс-комісар, якому підпорядковувались не тільки всі комісари та Прикази, але і органи правосуддя. Таким чином, у його особі зосереджувалась влада порівняна із міністерською.

У 1711 році відбулись подальші зміни у центральних органах державного управління ЛЗ СБіО, а саме було створений Сенат – вищий законодавчий орган країні, а генерал-комісар був введений до Сенату. Таким чином, жодне питання, пов'язане із ЛЗ СБіО не могло вирішуватись без Сенату. Проте сувора централізація управління постачанням через Сенат стала гальмувати роботу щодо ЛЗ СБіО. У 1720 році за Сенатом залишили тільки розгляд справ, які вимагали законодавчого рішення. Питання щодо постачання військ вирішувались Військовою колегією [187]. В результаті

система органів державного управління ЛЗ СБіО отримала вигляд, представлений на рис. 1.10.

Керівний вплив центральних органів постачання розповсюдився і на війська діючої армії. В її польовому управлінні був створений польовий комісаріат, який відав усіма видами постачання. Очолював комісаріат генерал-обер-кригс-комісар. У дивізіях організація постачання була покладена на обер-комісарів і обер-провіантмейстерів, а в полках, відповідно, на комісарів і провіантмейстером. Причому полки обзаводилися власним військовим господарством.

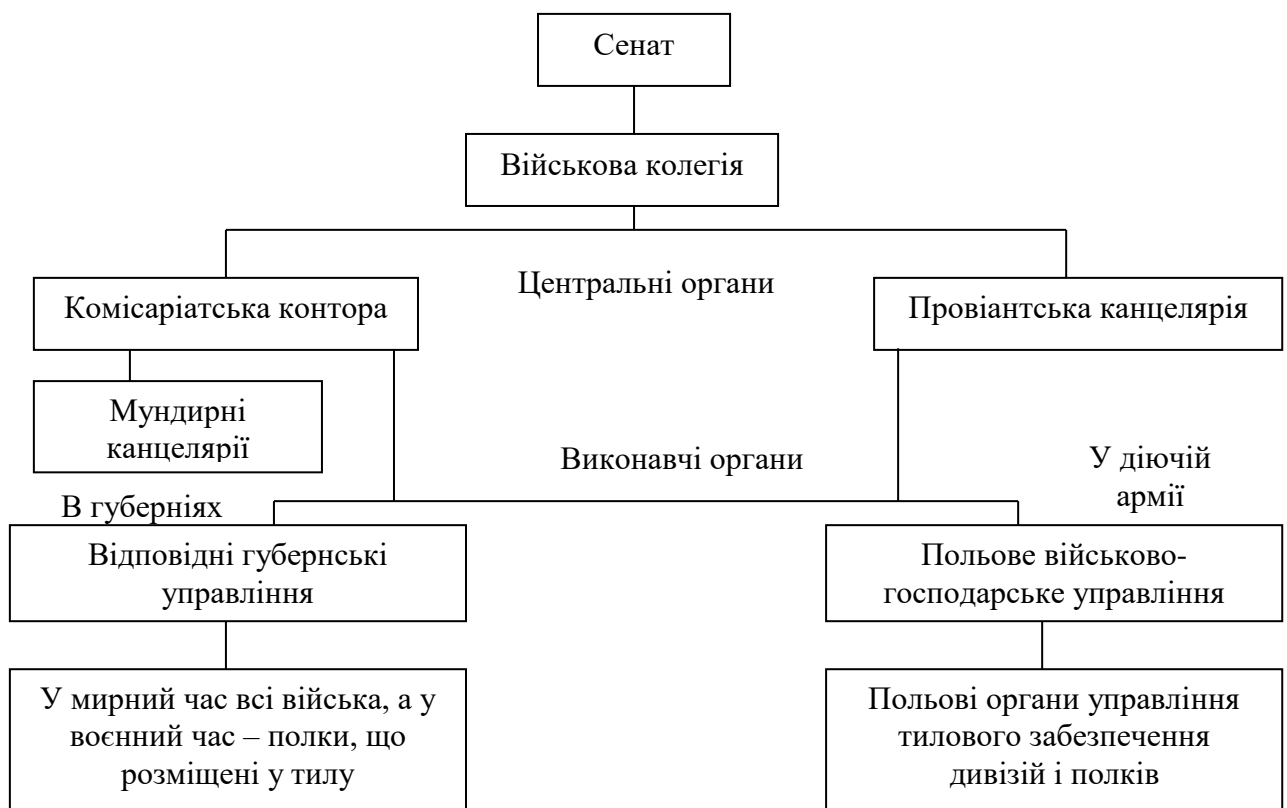


Рисунок 1.10 – Органи державного управління тиловим забезпеченням військ Російської імперії у першій чверті XVIII століття

Сформована на початку XVIII століття структура органів управління та накопичений в ході Північної війни досвід постачання діючої армії були закріплені в Військовому Статуті 1716 року [187]. Відповідальність за забезпечення військ покладалася на командувача армією (генерал-фельдмаршала), а безпосереднє керівництво її постачанням – на генерал-

кригс-комісара, в обов'язки якого, зокрема, входило постачання військ грошима, речовим майном, провіантом, зброєю і кіньми (рис. 1.11).

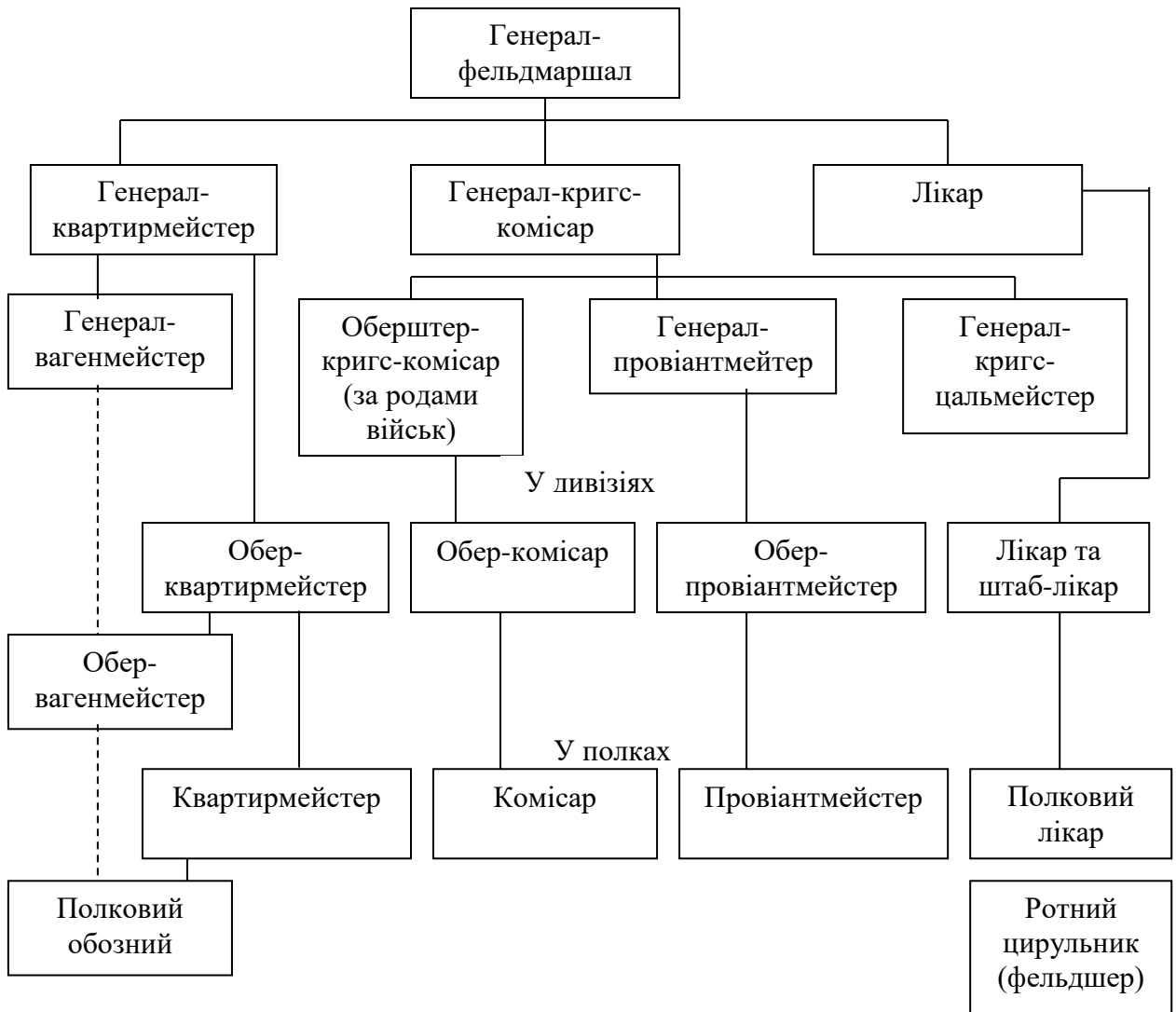


Рисунок 1.11 – Польові органи управління тиловим забезпеченням військ Російської імперії відповідно до Статуту 1716 року

Цікаво оцінити статус генерал-кригс-комісара нинішніми мірками. З одного боку завідування фінансами робило його найголовнішим фігурою, але з іншого боку він був слабший сучасного начальника тилу з точки зору наявних можливостей з організації забезпечення. Адже в його руках не перебували транспортні засоби. Обоз в армії підпорядковувався генерал-вагенмейстеру, який підпорядковувався генерал-квартирмейстеру. Поряд з підвозом генерал-квартирмейстер також керував розміщенням військ і

шпиталів, тобто фактично саме він створював тилову інфраструктуру польової армії, хоча в той же час і не був організатором матеріального забезпечення.

Значного розвитку система державного управління ЛЗ СБіО Російської імперії отримало на початку ХІХ століття. У 1802 році в Росії утворюється Військове міністерство, спочатку назване Міністерством військово-сухопутних сил. У 1805 році комісаріатський і провіантських департаменти були об'єднані в одне інтендантське відомство («інтендант» - слово французького походження, що означає: керуючий, завідувач [188], сьогодні ж всім відомий його англійський еквівалент – «менеджер»). Інтендантське відомство тоді проіснувало недовго внаслідок того, що на той час не змогли гідно оцінити важливість наявності органу централізованого управління ЛЗ СБіО. З 1812 року Військове міністерство включало 7 самостійних департаментів, в тому числі провіантське, комісаріатське і медичне. 27 січня 1812 року було прийнято новий нормативно-правовий акт «Учреждение для управления большой действующей армией», яким передбачалась значна самостійність головнокомандувача діючою армією щодо постачання матеріальних засобів, витрачання спеціально асигнованих коштів на потреби СБіО. Цим документом ліквідувалась надмірна опікування центральних органів управління ЛЗ СБіО над польовими органами управління, управління логістичним забезпеченням покладалося на штаб армії, відповідно він був зобов'язаний розробляти плани забезпечення армії зброєю, боєприпасами, продовольством, інженерним і речовим майном, платнею, підвезення постачальницьких вантажів, обладнати військові дороги і керувати рухом на них, організувати медичне забезпечення, розміщувати і переміщати магазини, артилерійські парки, госпіталі тощо. Крім того, у цьому ж році була створена «служба військових сполучень» [189].

У 1864 році комісаріатський і провіантських департаменти знову були об'єднані в одному відомстві – Головному інтендантському управлінні Військового міністерства. У 1868 році засновується Комітет по пересуванню

військ залізницею [177]. Зміни в способах ведення війни і збільшення чисельності армії робили неможливою ефективну організацію постачання без «тилової» єдиначальності, тому була введена посада «начальника військових сполучень діючої армії і командувача військами, що знаходяться в її тилу». Йому підпорядковувалися штаб начальника управління, інтендантське, артилерійське, військово-медичне, інженерне і військово-медичне управління в тилу армії. Права і обов'язки нової посадової особи були викладені у «Тимчасовому положенні про управління військовими сполученнями діючої армії і військами, що знаходяться в її тилу». Це був перший досвід дійсної централізації керівництва ЛЗ СБіО. Територія, на якій розміщувалися війська, що «знаходяться в тилу», отримала статус військового округу. Командувач округом по суті був начальником тилу діючої армії. Згідно Положення 1890 року «Про польове управління військ», кожна діюча армія повинна була забезпечуватися «своїм військовим округом», тобто своїм тилом [177].

Але все ж таки «тил» як спеціальний термін, поповнив військовий лексикон лише в російсько-японській війні 1904-1905 років. Тоді стали розрізняти «загальний» і «найближчий» тил. По суті, перший – це тил фронту, а другий – тил армії. Загальний тил отримав, свого роду автономію – незалежність від інших посадових осіб. Головний начальник тилу маньчжурських армій підпорядковувався лише головнокомандувачу. У його віданні перебувало тилове управління, яке розміщуючись в Харбіні, крім того перебували у підпорядкуванні різні частини та установи, що виконували функції постачання і евакуації [177].

Слід зосередити увагу на тому, що досвід російсько-японської війни довів необхідність організації підготовки кваліфікаційні кадри військових спеціалістів з логістичного забезпечення. Тому у 1911 році інтендантський курс було реорганізовано у Інтендантську академію [177].

Тил, у розумінні, близькому до нинішнього, склався на оперативно-стратегічному рівні не передодні I світової війни. У 1914 році приймається

«Положення про польове управління військ», яке визначало порядок управління ЛЗ армій як за допомогою польових тилкових частин і установ, так і за допомогою апарату постачання тих військових округів, які співпадають за територією з театром воєнних дій. Зростання кількості служб, частин і установ тилу, обсяг завдань забезпечення, кількість особового складу і вантажів, що необхідно перевозити на великі відстані спричинило за собою якісні зміни в системі державного управління ЛЗ СБіО. Будівництво військового та оперативного тилу, на кшталт знайденої для фронту моделі, не могло проходити гладко, хоча б в силу багатоваріантності можливих рішень. Наприклад, сукупність армій (у ряді випадків це – «діюча армія»), що вирішують загальну оперативно-стратегічну задачу, стала офіційно іменуватися фронтом в першу світову війну. Керівництво його постачанням здійснював головний начальник постачання армій фронту. Підпорядковуючись безпосередньо командувачу, він, по суті, був начальником самостійного тилу фронту. Але назвати його так заважала оглядка на минуле, а, вірніше, відставання теорії військового мистецтва [177]. Коли поняття розпливчате, підшукати найкращу форму вираження його змісту, у тому числі організаційну, як правило, не вдається. Не кажучи вже про інтерполяції цієї форми на інші рівні. Перша світова війна – яскраве тому підтвердження. Інші ланки тилу ще не здобули самостійності. Керівництво тилом і постачанням армії зосереджувалась в етапної-господарському відділі її штабу. Хоча штаби періодично і відали транспортними засобами, питаннями санітарної служби, давали окремі вказівки по тилу, але служби постачання безпосередньо штабам ніколи раніше не підпорядковувалися. Також в підпорядкуванні начальника штабу виявився головний польовий інтендант при Ставці Верховного головнокомандування на театрі військових дій, створеної вже в ході війни [177]. Загальне управління СБіО і їх ЛЗ на театрі воєнних дій покладалось на верховного головнокомандувача, хоча ніяких спеціальних органів щодо управління ЛЗ СБіО при ньому не було створено. Центральне управління залишалось у віданні військового міністра.

Лютнева революція в Росії 1917 р. та розвал Російської імперії дало поштовх до національно-визвольної революції в Україні та створення незалежної та самостійної держави, яка потребувала власної системи сил безпеки і оборони. Пашинський В.Й. у статті [190] визначає, що у листопаді 1917 р. в УНР було створено основні органи державного управління СБіО – Генеральний секретаріат військових справ, який утворив Генеральний військовий штаб та затвердив його організаційну структуру. В січні 1918 р. прийнято тимчасовий закон про утворення українського народного війська, який передбачав демобілізувати тодішню армію та замінити її народною міліцією. Вказаний закон не передбачав централізовану систему державного управління системою ЛЗ СБіО, що, на нашу думку, крім іншого стало причиною низки поразок більшовицьким військам.

Дослідження В.В. Задунайського опубліковане у статті [191] цікаве тим, що дає нам змогу зрозуміти місце органів управління ЛЗ СБіО Української народної республіки (УНР) часів Центральної ради (ЦР) та Директорії. Так, В.В. Задунайський відмічає, що 11 квітня 1918 р. було прийнято наказ № 43, яким було оголошено впровадження комплексної системи вищого військового керівництва та наголошено на пріоритетності посади Військового міністра у системі військового управління (на нашу думку і взагалі у системі державного управління СБіО), бо саме це міністерство мало забезпечувати утворення, утримання й підготовку збройних сил до оборони країни. Там же він вказує на 3 основні гілки вищого військового управління, які підпорядковувалися Військовому міністру: Генеральний штаб, Головний штаб, Головний начальник постачання. Отже, ми бачимо що головним органом державного управління системою ЛЗ СБіО УНР за часів ЦР було Управління Головного начальника постачання, яке було покликане забезпечити належне постачання усіх родів військ і структур збройних сил, а також інших СБіО, підпорядковувалося безпосередньо Військовому міністру та складалося з 4 управлінь, 4 управ і окремого технічного комітету [191]. Професор Задунайський В.В наголошує на тому,

що вказані вищі органи військового управління значною мірою наслідували дореволюційну російську систему, яка на початку ХХ століття набула певної дієздатності й забезпечила функціонування найбільших у Європі збройних сил хоча при цьому мала не тільки сильні сторони, але й певні недоліки (заплутаність повноважень і структурного поділу Генерального Штабу / Головного Управління Генерального Штабу, суперечності між окремими структурними одиницями тощо). Одним із прикладів таких суперечностей є включення до відомства Головного начальника постачання органів управління, які не мають жодного відношення до ЛЗ СБіО (Головних військово-юридичної та військово-геодезичної управ).

9 лютого 1918 р. у Брест-Литовську було підписано мирний договір між УНР і країнами Четверного блоку, які зобов'язались допомогти звільнити Україну від інтервентів, за що уряд УНР обіцяв надати значну економічну допомогу їхнім військам. Протиріччя і конфлікт Центральної Ради з керівництвом німецько-австрійських військ через їхнє втручання у державні справи призвели до усунення Центральної Ради від влади і проголошення 29 квітня 1918 р. Гетьманом Павла Скоропадського. Того ж дня було оголошено про заснування Української Держави (на відміну від Української Народної Республіки) [192]. Незважаючи на супротив німецького командування, гетьманська адміністрація зуміла зробити важливі кроки щодо організації майбутньої української армії [190; 193, с. 424]. Вдосконалюється структура державних органів військового управління. У структурі Військового міністерства було створено Головне артилерійське, Головне інтендантське та Головне інженерне управління [190].

Після повстання проти Павла Скоропадського, яке розпочалося 15 листопада 1918 р. Українська держава знову стала Українською народною республікою під проводом Директорії [193, с. 452]. Проте, на думку Задунайського В.В., лише у лютому 1919 р. з'явився достатньо функціональний проект вищого військового управління [191]. Так, згідно до наказу Військового міністра УНР №60 [194, с. 15] на чолі всього

українського війська призначався Головний Отаман Республіканських військ Симон Петлюра. Разом з цим, В.В. Задунайський відмічає, що вище військове керівництво УНР за часів Директорії очолював Військовий міністр [191]. Що стосується державного управління системою ЛЗ СБіО держави, то слід зазначити, що Головний начальник постачання, у віданні якого перебувало 4 управління та 3 управи, знову підпорядковувався Військовому міністру.

Незважаючи на певні кроки щодо упорядкування державного управління ЛЗ СБіО України у період національно-визвольної революції 1917-1921 рр., українські СБіО перебували у незадовільному матеріальному і технічному стані. Достатньо глибокий аналіз проблем ЛЗ СБіО України у цей період провів у статті [195] Р.П. Мельник. Так, на підставі архівних документів ним було розкрито проблеми матеріально-технічного забезпечення Збройних сил УНР, зокрема: незадовільне постачання набоїв до гармат та стрілецької зброї [196, с. 201–210; 197, с. 34]; брак ліків, санітарного матеріалу, лікарів, дезінфекторів, пралень і купалень, через що поширилася пошесть тифу, яка забрала щонайменше 30% армії [196, с. 57]; недбале ставлення до збереження матеріальних засобів, брак продовольства, амуніції та обмундирування, неналагодженість щодо всякого роду постачання [198, с. 41; 199, с. 66]. Крім того, Мельник Р.П. у цій же статті [195] вказує ряд документів, які свідчать про заборону практики реквізицій майна у населення. Разом з цим, сам С.Петлюра звертався до населення про допомогу зброєю та боеприпасами [199, с. 268; 200], що опосередковано свідчить про наявність такої практики. Отже, як зазначає Мельник Р.П. «українська армія періоду перших визвольних змагань перебувала в поганому технічному і матеріальному становищі. Брак коштів, неправильність розташування і кваліфікування підприємств і заводів, невчасне, а інколи і постійне непостачання набоїв на фронт, брак забезпечення армії новими зразками зброї позначилося на наслідках цієї боротьби» [195]. У свою чергу, слід зазначити, що більшість проблем можна

було б уникнути, якщо би була організована дієва система державного управління логістичним (матеріально-технічним) забезпеченням СБіО УНР.

Тим часом у іншій частині українських земель, які підпали під більшовистську владу рад, також відбувались певні процеси створення СБіО та розбудови системи державного управління ними. Правда, слід зазначити, що на відміну від УНР та Гетьманату, які намагалися створити власні моделі, в Українській соціалістичній радянській республіці (УСРР) копіювали таку систему у більшовистській Росії. Так, після прийняття 15 (28) січня 1918 р. Радою Народних Комісарів у Петрограді декрету про створення Робочо-селянської червоної армії (РСЧА) у складі Всеросійської колегії з організації та управління РСЧА, створеної при Наркоматі у військових справах, було створено відділи, які керували тиловим (логістичним) забезпеченням нових формувань: озброєння, транспортний, санітарний, ветеринарно-санітарний, обліку та фінансовий [201]. В УСРР декретом від 15 січня 1919 р. про організацію влади на місцях у складі Революційно-військових комітетів (РВК) створено 5 відділів, які безпосередньо опікувались силами безпеки і оборони, а також їх забезпеченням: військовий відділ, відділ боротьби із контрреволюцією (з підпорядкуванням йому надзвичайних комісій, революційних трибуналів та ін.), відділ народної міліції (охорона безпеки, боротьба із грабунками та хуліганством, організації озброєної міліції трудящих), відділ продовольства та постачання, відділ організації господарства [202, ст. 8]. Виходячи із аналізу декретів про облік та здачі зброї, що мається у населення України [202, ст. 9-10], про взяття на облік і націоналізацію всіх автомобілів [202, ст. 23], про організацію при відділі Народного господарства підвідділу військових заготівель [202, ст. 23-24], про створення військово-продовольчого фонду [202, ст. 31-32], про вилучення надлишків хліба та встановлення твердих цін на них [202, ст. 100], про організацію при Наркомпроді відділу постачання армії і фронту [202, ст. 105-107] та інших, основним видом поповнення запасів зброї, техніки та матеріальних засобів в УСРР була реквізиція.

Слід зазначити, що, внаслідок періодичної зміни влади в самостійній Українській державі (УНР часів ЦР, Гетьманат, УНР часів Директорії), процес створення дієвої системи державного управління системою ЛЗ СБіО упроваджувався із меншою ефективністю, ніж в УСРР. Крім того, однією із основних причин, які призвели до втрати Україною незалежності у 1921 р., на нашу думку, стало ще і те, що СБіО УСРР, на відміну від УНР, мали змогу більш широкого маневру запасами техніки, зброї, боєприпасів, продовольства, пально-мастильних матеріалів та інших матеріальних засобів як за рахунок реквізиції, так і за рахунок постачання з боку більшовистської Росії.

Після кінцевої втрати незалежності України у 1921 р. СБіО держави та їх логістичне (матеріально-технічне) забезпечення розвивалося у єдиній системі СБіО СРСР. Згідно даних Російського державного військового архіву [203] головним органом державного управління ЛЗ СБіО було Головне військово-господарське управління (ГВГУ), утворене наказом Наркомвійськ від 20 червня 1918 № 535 на базі існуючих до цього Всеросійського військово-господарського комітету і демобілізаційного відділу Головного інтендантського управління, яке підпорядковувалося Центральному управлінню постачанням, а з вересня 1921 р. – головному начальнику постачань. На ГВГУ поклалися такі завдання: організація забезпечення частин і установ РСЧА продовольством, грошовим, речовим і обозним постачанням, контроль за виробництвом предметів речового постачання і продовольства. Наказом Реввоєнради (РВР) від 15 вересня 1919 р. №1487 завдання продовольчого постачання було покладено Головне управління постачання продовольством армії (Головпостачпродарм). Після ліквідації Головпостачпродарму відання продовольчим забезпеченням знову повернуто наказом РВР від 2 березня 1922 р. № 529. Наказом РВР СРСР від 28 березня 1924 р. № 446/96 ГВГУ перейменовано у Військово-господарське управління (ВГУ) з підпорядкуванням начальнику постачань РСЧА. Відповідно до положення про начальника постачань, оголошеному наказом РВР СРСР від

28 червня 1925 р. № 687 ВГУ виконувало завдання щодо організації всього спектру постачання СБіО. За наказом РВР СРСР від 13 листопада 1925 р. № 1100 ВГУ увійшло у новостворене Управління постачань РСЧА. У зв'язку з ліквідацією останнього як самостійне управління ВГУ РККА наказом РВР СРСР від 20 листопада 1929 р. № 360/78 підпорядковане першому заступнику голови РВР СРСР. Відповідно до положення про Народний комісаріат оборони (НКО) СРСР від 22 листопада 1934 року на ВГУ РСЧА, як центральний орган НКО, покладалося забезпечення РСЧА усіма видами військово-господарського постачання. Наказом НКО від 14 серпня 1935 р. № 0145 ВГУ РСЧА розділене на два самостійних управління – Управління обозно-речового постачання і Управління продовольчого постачання.

Слід зазначити, що логістичне забезпечення СБіО в СРСР організовувалось у відповідності до Статуту тилу РСЧА (частина 1 – «Військовий тил») 1934 р. та Статуту тилу РСЧА (частина 2 – «Армійський тил») 1936 р., які, після бойових дій у районі ріки Халхін-Гол, в Іспанії, Фінляндії і у Західній Європі, у 1941 р. були перероблені у Статут тилу РСЧА (частина 1 – «Військовий і армійський тил»). Крім цього, у цей же період було розроблено і інші керівні документи: Настанова з військових доріг, Настанова з роботи ґрунтової ділянки військової дороги та інші [204, ст. 46].

Там же автори наводять інформацію, що безпосереднє керівництво тилом (логістичним забезпеченням) СБіО як у центрі, так у воєнних округах (фронтах), армій, з'єднань та частин здійснював загальновійськовий штаб. Начальники штабів персонально відповідали за організацію і роботу тилу щодо всебічного (в основному логістичного) забезпечення військ при веденні бойових дій. Так, до складу Генерального штабу входило Управління упорядкування тилу та постачання, яке визначало тилкові райони, розміщення тилкових частин і установ, підготовку та використання шляхів сполучень [204, ст. 46].

Безпосереднім управлінням видами логістичного забезпечення займались служби постачання і забезпечення: артилерійського, інженерного, інтендантського (продовольчо-фуражного, речового і обозно-господарчого), автобронетанкового постачання; постачання майном протихімічного захисту, засобами зв'язку, пально-мастильними матеріалами; санітарна, ветеринарна і фінансова служби [204, ст. 47].

В першому періоді війни влітку 1941 р. основною проблемою організації логістичного забезпечення було визначено відсутність єдиного органу управління службами постачання і забезпечення. Центральні управління постачання і забезпечення Наркомату оборони СРСР і органи управління ЛЗ фронтів і армій діяли без відповідної координації. Питаннями оперативного упорядкування тилу, плануванням постачань матеріальних засобів відали Генеральний штаб та штаби фронтів і армій. Проте, самі матеріальні засоби знаходились в руках різноманітних служб, які не були підпорядковані загальновійськовим штабам [204, ст. 75]. Вже у серпні 1941 р. було підписано наказ НКО СРСР про організацію Головного управління тилу Радянської армії (ГУТ РА), управлінь тилу фронтів та армій, а також Положень про ці управління [204, ст. 76]. Начальник Тилу РА (він же начальник ГУТ РА) отримав статус заступника Наркома оборони СРСР. До складу ГУТ РА входили: штаб начальника Тилу, Управління військових сполучень РА, Автодорожнє управління РА, Інспекція начальника Тилу. Також начальнику Тилу РА підпорядковувались: Головне інтендантське управління, Управління постачання паливом, Санітарне і ветеринарне управління. У фронтах та арміях було створено управління тилом, які очолювались заступниками командуючих – начальниками тилу та підпорядковувались одночасно начальнику Тилу РА. Структура органів управлінь тилу фронтів і армій, права і обов'язки посадових осіб були аналогічні установлених центральним органам державного управління, але замість штабів тилу створювались організаційно-планові відділи [204, ст. 76].

Слід зазначити, що це було не останнє перетворення у системі державного управління тиловим (логістичним) забезпеченням СБіО СРСР у роки II світової війни. Постановою Державного Комітету Оборони СРСР від 9 червня 1943 р. скасовувалось Головне управління тилу РА, замість посади начальника Тилу РА – начальника ГУТ РА вводилась посада начальника Тилу РА – заступника Наркома оборони з тилу із безпосереднім підпорядкуванням його Народному комісару оборони. Начальник штабу Тилу ставав першим заступником начальника Тилу. Начальнику Тилу РА були підпорядковані: Центральне управління військових сполучень; Головні управління РА – автомобільне, дорожнє, інтендантське, продовольчого постачання, військово-санітарне; управління РА – постачання паливом, ветеринарне, фінансове, з персонального обліку втрат молодшого начальницького і рядового складу діючої армії та пенсійному забезпеченні їхніх сімей, відділ кадрів [204, ст. 118]. Головним органом державного управління ЛЗ СБіО СРСР залишався штаб Тилу, який включав відділи: оперативно-організаційний; постачання фронтам і окремим арміям; постачання резервним арміям, військовим округам, запасним військовим частинам та військовим ешелонам; залізничних та водних перевезень; автомобільних та авіаційних перевезень; наказів і штатний [204, ст. 119].

Післявоєнний період історичного розвитку системи державного управління ЛЗ СБіО СРСР характеризувався, на думку О. Степанової, реорганізацією Збройних сил, в результаті якої у 1950 р. штаб Тилу був перетворений в Управління служби тилу. Начальники тилу були позбавлені прав заступників відповідних міністрів (командувачів, командирів). У центральному та оперативному ланках з їх підпорядкування були виведені служби військових сполучень і квартирно-експлуатаційна служба [205]. У червні 1958 р. знову була заснована посада заступника міністра оборони - начальника Тилу міністерства оборони, яка з 1962 р. іменується заступник міністра оборони - начальник Тилу Збройних Сил; в об'єднаннях, з'єднаннях і частинах посада начальника тилу була перетворена на посаду заступника

командувача (командира) по тилу [206]. Така структура державного управління логістичним (тиловим) забезпеченням СБіО СРСР залишалась до 1991 р. – часу розвалу СРСР та здобуття незалежності бувшими радянськими республіками, у тому числі і Україною.

Після здобуття Україною незалежності перед державою постало питання формування власної національної системи сил безпеки і оборони, їх державного управління, у тому числі державного управління їх логістичним забезпеченням.

24 серпня 1991 р., одночасно з Актом проголошення незалежності України, Верховна Рада України прийняла постанову «Про військові формування в Україні», за якою всі військові формування на території нашої держави переходили під її юрисдикцію, утворювалося Міністерство оборони України, а Уряд України мав негайно приступити до створення Збройних Сил України та республіканської гвардії [207]. 6 грудня 1991 р. Верховна Рада прийняла пакет важливих документів з питань розбудови сил оборони: Закони України «Про оборону України» та «Про Збройні Сили України». Головнокомандуючий ЗС видав свій перший Указ «Про Збройні Сили України», в якому поставив завдання створення ЗС України, підпорядкував безпосередньо собі міністра оборони та поклав на нього обов'язки Командуючого ЗС України [207]. Таким чином, була сформовані сили оборони незалежної України.

Ще у грудні 1990 року Верховна Рада приймає Закон України про міліцію в Україні як державний озброєний орган виконавчої влади, який захищає життя, здоров'я, права і свободи громадян, власність, природне середовище, інтереси суспільства і держави від протиправних дій. А уже у вересні 1991 року почався процес виходу МВС республіки, до якого належить міліція, з підпорядкування союзного МВС СРСР і формування його як правоохоронного органу незалежної держави [208]. 4 листопада 1991 р. Верховна Рада прийняла Закони України «Про Національну гвардію України» [209], «Про Державний кордон України» [210] та «Про

Прикордонні війська України» [211]. Відповідно до Указу Президії Верховної Ради України від 30 вересня 1991 р. дислоковані на території України частини та підрозділи внутрішніх військ МВС СРСР були у повному складі передані до МВС України. Згідно з розпорядженням Президії Верховної Ради України від 4 грудня 1991 р. 17 військових частин внутрішніх військ увійшли до складу новоствореної Національної гвардії України. 2 січня 1992 р. Постановою Кабінету Міністрів України у складі МВС України було утворено Головне управління військ внутрішньої та конвойної охорони, яке вже наступного дня прийняло на себе керівництво частинами, що охороняли атомні електростанції на території нашої держави. За таких обставин Верховна Рада України 26 березня 1992 р. прийняла Закон «Про війська внутрішньої та конвойної охорони» [212]. 25 березня 1992 року Законом «Про Службу безпеки України» створюється державний орган спеціального призначення з правоохоронними функціями, який забезпечує державну безпеку України [161]. У 1991 році, питаннями цивільного захисту та оборони, ліквідації наслідків та попередження надзвичайних ситуацій, захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, гасіння пожеж та пожежної безпеки займалися три окремих відомства: Штаб Цивільної оборони, Міністерство у справах захисту населення від наслідків аварії на ЧАЕС та Головне управління пожежної охорони МВС України [213].

Таким чином у 1991-1992 рр. в Україні було започатковано створення сил безпеки держави. Слід зауважити, що вказані формування СБіО були отримані у спадок від СРСР, а система їх управління, у тому числі і управління їх логістичним забезпеченням була сформована під впливом адміністративно-командної системи державного управління. В умовах трансформації економічної системи та демократизації державного управління, а також переходу країни від жорсткої централізованої економіки до економіки ринкового типу гостро, постала проблема ефективного використання ресурсів, що вимагає удосконалювання форм і методів логістичного забезпечення. Для органів управління логістичним

забезпеченням це означало перенесення акценту у їхній діяльності зі сфери розподілу матеріальних ресурсів, які одержували централізовано, до проблем закупівель товарів, робіт та послуг за державні кошти.

В.В. Красніков у своєму дослідженні [214, ст. 25-26] зазначає, що у цьому періоді держава відмовилася від адміністративно-командних методів регулювання і перейшла до розширення економічного методу стимулювання розвитку державного оборонного замовлення, що, на нашу думку мало вплив і на логістичне забезпечення СБіО. Тобто, централізований розподіл матеріальних ресурсів і обов'язкове державне замовлення були ліквідовані, а акцент був перенесений у сферу державних закупівель. Так, 10 грудня 1993 р. Кабінет Міністрів України приймає постанову «Про особливості формування, розміщення та виконання державного контракту і державного замовлення для потреб оборони і безпеки» [215]. У вересні 1996 р. вказана постанова КМУ замінюється новою «Про порядок формування, розміщення та виконання державного замовлення для забезпечення потреб оборони і безпеки» [216]. А 3 березня 1999 р. Верховна Рада України приймає Закон України «Про державне оборонне замовлення», норми якого з відповідними змінами діють і сьогодні та який є основним нормативно-правовим актом в сфері оборонного замовлення. Цей закон регулює особливості відносин, пов'язаних з визначенням та здійсненням процедур закупівлі продукції, виконанням робіт та наданням послуг оборонного призначення [217]. В кінці цього же року, 9 грудня, з метою формування механізму реалізації норм зазначеного закону виходить постанова Кабінету Міністрів України «Питання державного оборонного замовлення», якою закріплено порядок формування основних показників державного оборонного замовлення, розміщення та коригування обсягів поставок (закупівлі) продукції, виконання робіт, надання послуг за оборонним замовленням, внесення змін до укладених державних контрактів, а також порядок контролю за виконанням оборонного замовлення та порядок вибору виконавців державного

оборонного замовлення на поставку (закупівлю) продукції оборонного призначення, яка становить державну таємницю [218].

Крім нормативно-правових документів щодо державного оборонного замовлення значного впливу на управління логістичним забезпеченням СБіО мали нормативно-правові документи у галузі державних закупівель. Закон України «Про поставки продукції для державних потреб» [219] встановлював загальні правові та економічні засади формування, розміщення і виконання на договірній (контрактній) основі замовлень держави на поставку (закупівлю) товарів, виконання робіт, надання послуг (далі продукція) для задоволення державних потреб у суб'єктів господарської діяльності України всіх форм власності. У цей же час Урядом було прийнято цілий ряд підзаконних нормативно-правових актів, а саме: Постанову Кабінету Міністрів України «Про Порядок формування та розміщення державних замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням» від 29.02.1996 р. № 266 [220]; Постанову Кабінету Міністрів України «Про організацію та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг)» від 28.06.1997 р. № 694 [221]; Постанову Кабінету Міністрів України «Про створення єдиної системи закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів державного бюджету та іноземних кредитів, що залучаються під гарантії Кабінету Міністрів України» від 24.09.1997 р. № 1058 [222]; Постанову Кабінету Міністрів «Про здійснення торгів (тендерів) у будівництві» від 01.09.1998 р. № 1369 [223]. Першим вагомим нормативно-правовим актом, який поклав початок регулюванню державних закупівель в Україні, став Закон України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» від 22.02.2000 р. № 1490-III [224].

У процесі реформи сфери державних закупівель в Україні, у тому числі для потреб СБіО розпочато формування спеціальної інституційної системи. Використання коштів на закупівлю товарів, робіт і послуг здійснюється через систему розпорядників державних коштів (головних та нижчого рівнів).

Структура розпорядників та напрями руху грошових потоків під час державних закупівель відображені на рис. 1.12.

Кожен із розпорядників коштів у процесі закупівель виконує певні функції. Так, головні розпорядники коштів розподіляють їх між розпорядниками коштів нижчого рівня, контролюють використання, витрачають частково на централізовані та інші заходи, а також на власні потреби. Затвердження переліку головних розпорядників коштів державного бюджету здійснюється Кабінетом Міністрів України. Їх кількість становить близько 75 і складається з міністерств, у тому числі Міністерства внутрішніх справ, інших центральних органів виконавчої влади, обласних державних адміністрацій.



Рисунок 1.12 – Система розпорядників державних коштів та напрями руху грошових потоків під час державних закупівель

Розпорядниками коштів другого рівня є органи управління, які підпорядковані головним розпорядникам коштів, і до складу яких входять установи, підприємства і організації. Так, наприклад, Головне Управління ВВ МВС України було розпорядником коштів другого рівня у структурі МВС. Одержані від головних розпорядників кошти вони розподіляють між підпорядкованими їм структурами і, частково у визначених обсягах використовують самостійно.

Розпорядниками коштів третього рівня є підприємства, організації, установи, які отримують кошти від розпорядників вищого рівня для безпосередньої закупівлі продукції. У системі державних закупівель через них проходить основна частина продукції. У структурі внутрішніх військ – це була військова частина або окремих підрозділ, який був зареєстрований у Єдиному державному реєстрі підприємств, організацій та установ (ЄДРПОУ). Кожен розпорядник коштів виступав замовником у тій частині, де він їх витрачає для закупівлі продукції. Замовники організують проведення державних закупівель, проводять торги, визначають їх переможців, укладають з ними договори, несуть відповідальність за дотримання процедур конкурсних торгів.

Трансформація економічної системи, її перехід на ринкові відносини, а також демократизація державного управління відіграли значну роль у формуванні відомчого підходу державного управління логістичним забезпеченням СБіО та знесенні акценту від централізованої системи постачання на систему державних закупівель робіт, товарів та послуг для потреб СБіО. Автори у [225, ст. 57] зазначають, що ефективне функціонування системи тилового (у нашому випадку логістичного) забезпечення можливе тільки на основі раціонального поєднання відомчого і територіального принципів забезпечення. Найбільш докладно вивченою і дослідженою, на нашу думку, є система управління логістичним (тиловим, матеріальним, матеріально-технічним) забезпеченням внутрішніх військ МВС України та її правонаступника Національної гвардії України. Вказане формування цікаве для аналізу ще і тим,

що воно входить до складу сил безпеки у мирний час і до сил оборони у воєнний час. Організація логістичного забезпечення повсякденної діяльності НГУ в певній мірі схожа з її організацією у Сухопутних військах ЗС, проте має істотні особливості. Ці особливості обумовлюються тим, що на тил НГУ покладаються завдання, спрямовані не тільки на створення належних умов бойової та спеціальної підготовки військ у тиловому відношенні, але й на відповідне забезпечення виконання ними планових різнорідних службово-бойових завдань, як правило, за межами пунктів постійної дислокації, шляхом відрядження військових нарядів, варт. До того ж, війська НГУ дислокуються відносно дрібними підрозділами на значних відстанях від свого ядра – органу управління, який юридично є суб'єктом господарської діяльності для даних підрозділів. Зазначені особливості накладають відбиток на всі види логістичного.

Аналізуючи дослідження авторів у [225, ст. 57-79; 226, ст. 46-49; 227, ст. 38-44; 228] та екстраполюючи їх на інші СБ нами було розроблено схему державного управління логістичним забезпеченням СБ на чотирьох рівнях (рисунок 1.13). У звичайних умовах постачання матеріальних ресурсів для формувань СБіО регламентовано керівними документами і організовано комбінованим способом поставок, а саме: централізовано, через відповідні відомчі органи управління, наприклад для ВВ і НГУ через Департамент матеріального забезпечення МВС (ДМЗ), і децентралізовано, шляхом закупівлі матеріальних засобів відповідними органами від підприємств різних форм власності.

Рівень 1 – централізоване забезпечення. Так, наприклад, у відповідності з наказом МВС України від 11.11.2003 р. № 1337, обмежена номенклатура продовольства (консерви м'ясні та рибні, чай та полівітамінний препарат "Гексавіт", комплекти військового сухого пайку) повинна поставлятися у війська централізовано через ДМЗ [228]. Фінансові розрахунки з постачальниками здійснює розпорядник коштів другого рівня. Решта найменувань продовольства може постачатися за рівнями 2-4.

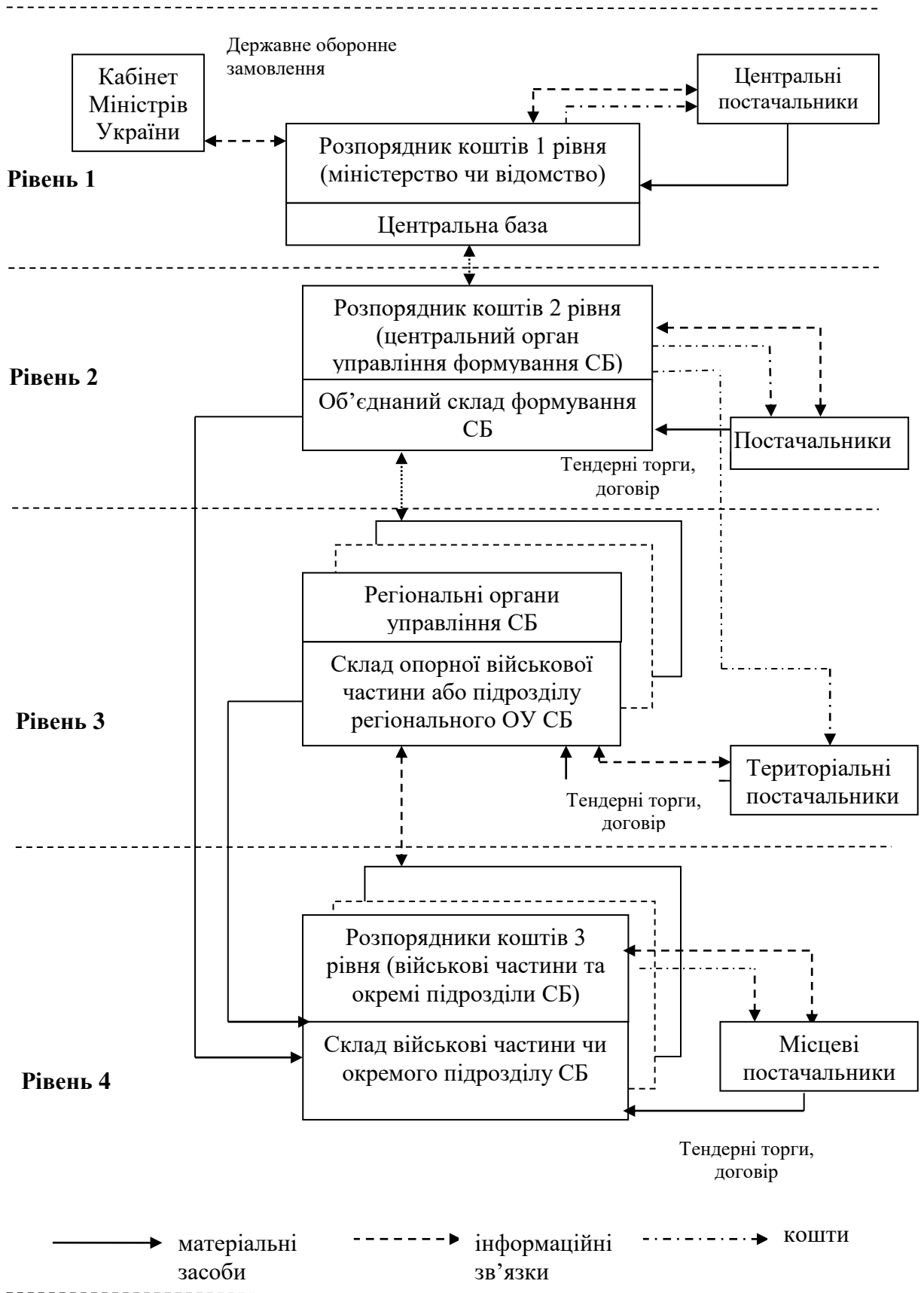


Рисунок 1.13 – Загальна схема державного управління логістичним забезпеченням сили безпеки

Закупівлі продовольства за даними варіантами, можуть здійснюватися на основі конкурсних торгів. Подібним чином може організовуватись забезпечення і іншими видами матеріальних засобів.

Рівень 2 – передбачає забезпечення матеріальними засобами тієї чи іншої СБ централізовано через розпорядника коштів другого рівня. Так, фінансування потреб НГУ проводиться з бюджету НГУ. Зберігання матеріальних засобів відбувається на об'єднаному складі НГУ (м. Київ) та складах військових частин, які розташовані по всій території України [228].

Варіант 3 – також передбачає централізоване постачання матеріальними засобами для потреб військових частин чи окремих підрозділів СБ, що входять до складу регіональних органів управління СБ. Для НГУ – це оперативно-територіальні об'єднання, а військові частини, які входять до складу ОТО забезпечуються через одну з військових частин Управління ОТО. Фінансові розрахунки з постачальниками здійснюються з бюджету НГУ. Зберігання продовольства відбувається на опорних складах однієї з військових частин ОТО [228].

Варіант 4 – передбачає те, що військова частина або підрозділ СБ має можливість проводити децентралізовані закупівлі матеріальних засобів для особистих потреб. Фінансування децентралізованих закупівель продовольства може здійснюватися як через закупівлю за кошти бюджету розпорядників 1 та 2 рівнів, у разі їх виділення на відповідні коди економічної класифікації видатків, так і за кошти, що отримані від проведення господарської діяльності частини, а також спонсорської чи волонтерської допомоги. Крім того, як кінцева ланка постачання військова частина приймає матеріальні засоби в межах централізованих поставок від органів забезпечення вищих рівнів (ДМЗ, ГУ НГУ, ОТО НГУ). Зберігання

матеріальних засобів, що надходить до військової частини, здійснюється на відповідних складах цієї частини [228].

Таким чином, варіанти 1 – 3 зумовлюють різного рівня централізовану, а останній варіант 4, децентралізовану форму управління постачанням матеріальних засобів (ФУПМЗ).

Кожна з цих форм має як свої переваги так і недоліки.

Для централізованої ФУПМЗ (рівні 1 – 3) виділяють такі переваги: економія коштів Державного бюджету за рахунок оптових поставок; спрощення контролю за доцільністю використання коштів Державного бюджету; спрощення контролю за створенням запасів матеріальних засобів довготривалого зберігання та їх поновленням; зростання вірогідності своєчасного забезпечення матеріальним засобами довготривалого зберігання нижніх ланок забезпечення [228].

Однак централізована ФУПМЗ має суттєві недоліки: можливе створення штучного дефіциту на матеріальні засоби та послуги за умов недостатнього фінансування; зниження оперативності поставок з урахуванням можливих змін оперативної обстановки; підвищення транспортних витрат і природного збитку під час зберігання та транспортування матеріальних засобів; обмеження використання вигідної кон'юнктури регіональних та місцевих постачальників (особливо на сезонну продукцію); незручність ведення претензійно-позовної роботи з постачальниками (ДМЗ, ГУ НГУ виступають у ролі посередників, а постачальник зацікавлений працювати безпосередньо зі споживачем) [228].

Для децентралізованої ФУПМЗ (рівень 4) виділяють такі переваги: підвищення оперативності поставок з урахуванням можливих змін оперативної обстановки; низькі транспортні витрати, низький природній

збиток під час транспортування та низькі витрати на зберігання; можливість закупівлі матеріальних засобів більш високої якості; можливість широкого використання вигідної кон'юнктури регіональних та місцевих постачальників; зручність ведення претензійно-позовної роботи з постачальниками (військові частини чи підрозділи СБ працюють напряду з постачальниками) [228].

Основним недоліком децентралізованої ФУПМЗ є: не раціональне використання коштів Державного бюджету; недостатній контроль за використанням коштів Державного бюджету; недостатній контроль за створенням запасів матеріальних засобів довготривалого зберігання та їх поновленням; зменшення вірогідності своєчасного забезпечення матеріальних засобів довготривалого зберігання нижніх ланок забезпечення.

Слід підкреслити, що на вибір ФУПМЗ суттєво впливає те, що процес постачання відбувається в умовах переходу до ринку для якого характерним є значна невизначеність цін на матеріальні засоби, інтересів постачальників, термінів надходження бюджетних коштів для закупівлі матеріальних засобів та інше. При цьому з року в рік ситуація на ринку конкретного виду матеріальних засобів може суттєво змінюватися.

Розглянута схема управління логістичним забезпеченням стала схожою у всіх СБіО, хоча, слід зазначити, що певні СБ мають свої особливості обумовлені, головним чином, завданнями, які стоять перед певними СБ, а також можливостями зберігання матеріальних засобів.

На жаль, як мінімум починаючи із 2000 року СБіО функціонували в умовах тотального недофінансування, що нанівець нівелювало всі позитивні сторони відомчо-територіального принципу державного управління логістичним забезпеченням. Так, С.О. Павленко у своєму дослідження [228,

ст. 41] зазначає, що протягом останніх п'ятнадцяти років видатки на потреби внутрішніх військ та Національної гвардії України (як правонаступник внутрішніх військ) не перевищували половини від нормативної потреби і становили 21,0% - 52,8% (рис. 1.14).

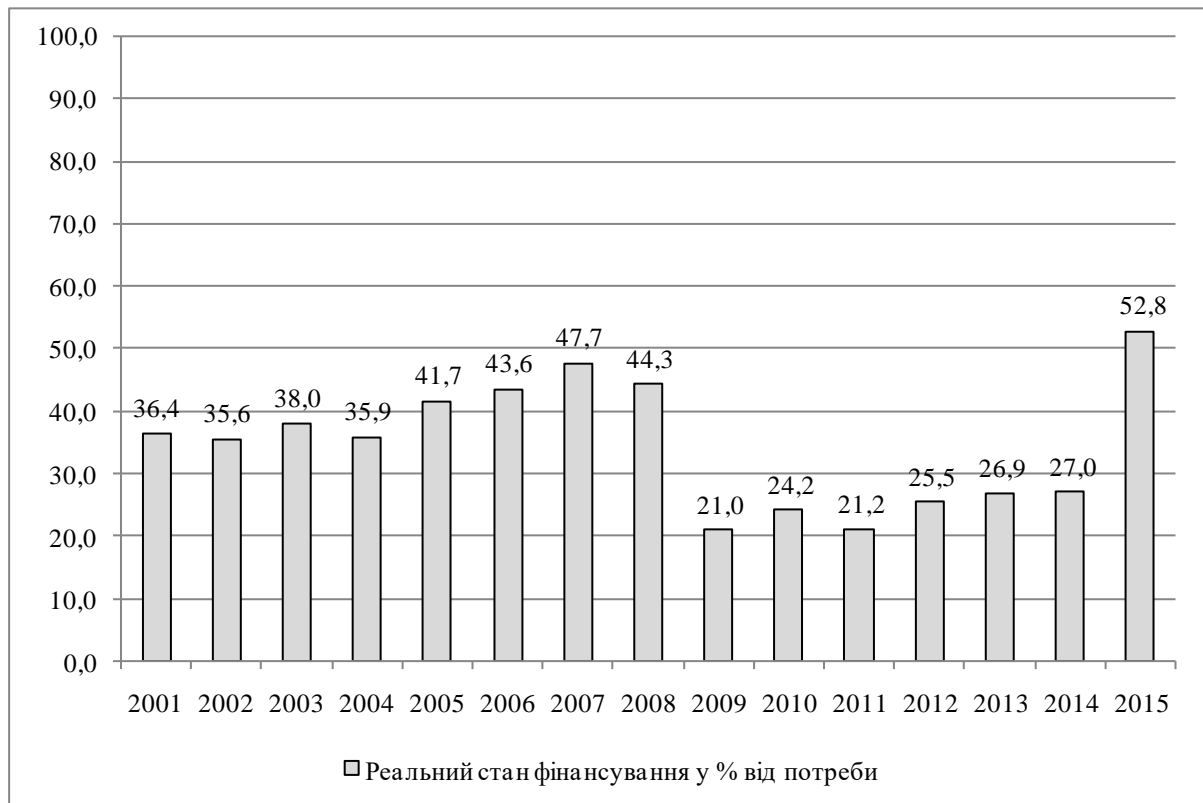


Рисунок 1.14 – Реальний стан фінансування внутрішніх військ та Національної гвардії України у % від потреби [229, ст. 42]

Результатом цього негативного стану є породження ряду проблемних питань. Основними з яких є:

- моральне старіння озброєння та техніки;
- відсутність запасних частин для ремонту техніки, озброєння, технічних засобів по службах тилу;
- деградація військово-технічного потенціалу;
- щорічне накопичення заборгованості за належне та не видане речове майно офіцерам, прапорщикам та військовослужбовцям за контрактом;

– проведення закупівлі продуктів харчування більш дешевого ряду (що знижує загальну калорійність продуктового набору), обмеження заготівлі картоплі та овочів;

– не забезпечення в повному обсязі засобами індивідуального бронезахисту та активної оборони, а значна кількість наявних засобів потребує оновлення;

– потреба оновлення матеріально-технічних засобів непорушного запасу та медичного обладнання;

– невиконання планів льотної та бойової підготовки авіаційними підрозділами;

– зменшення кількості бажаючих проходити військову службу за контрактом і, як наслідок, зниження списочної чисельності військовослужбовців за контрактом;

– відсутність можливості досягнення вибраного курсу на Євроатлантичну інтеграцію та досягнення оперативної сумісності із системою Об'єднаних збройних сил НАТО [229, ст. 43-44].

Така ж ситуація, якщо не гірше, спостерігалась і в інших СБіО, що підтверджується дослідженнями [230-234] та багатьма іншими.

Одним із нововведень, що були покликані удосконалити систему логістичного забезпечення СБіО стало переведення у 2007 році продовольчого забезпечення, а саме харчування особового складу ЗС України на систему аутсорсингу. Впровадження нової системи продовольчого забезпечення стало одним із перших кроків до процесу реформування системи матеріально-технічного забезпечення ЗС України. Проте, І.В. Ващенко та А.І. Сизов зазначають, що поширення аутсорсингу поміж значної кількості суб'єктів господарювання недержавної форми власності ускладнює режим ціноутворення та прогнозованість бюджетних видатків, створення єдиної системи контролю за якістю надання послуг, оперативність у вирішенні такого забезпечення при організації командно-штабних навчань, польових виходів та зборів, інших заходів, пов'язаних з

тимчасовою передислокацією частин та підрозділів (забезпечення під час ліквідації наслідків стихійних лих, техногенних катастроф тощо) [235]. Також вони наводять, що зі штатів мирного часу виведено близько 4700 посад фахівців продовольчої служби, які, як правило входять до органів управління, що, на нашу думку, негативно вплинуло на загальну систему управління ЛЗ формувань СБіО.

Результати досліджень Р.І. Сапіги [236] вказують, що цивільні логістичні підприємства можуть надавати логістичні послуги для ЗС, мають можливість надавати логістичні послуги, але в обмеженій сфері і кількості: в період миру можливе повне їхнє використання, а в період кризи і війни – часткове. До того ж на час проведення дослідження, а воно проводилось у 2010 році, військова логістична система була тільки частково підготовлена до використання зовнішніх надавачів послуг: тривалі процедури переговорів, загрози, що супроводжують виконання завдань у період кризи і війни, відсутність стабільності системи були основними бар'єрами [236].

Вказана система управління існує і до цього дня, проте, виникнення масштабної кризової ситуації на Сході України, а саме проведення АТО (ООС) та виявлені проблемні питання щодо логістичного забезпечення доводять суттєву недосконалість існуючої системи. Так, Президент України у своєму виступі [237] зазначив: «Проведення антитерористичної операції на Сході України показало повний розвал системи тилового забезпечення, яке було знищене за останні 10 років... Відсутність якісних елементів постачання, неефективна логістика, відсутність матеріально-технічного забезпечення – все це приходиться вдосконалювати на ходу».

Починаючи з 2015 року різними нормативно-правовими актами постійно проголошуються проблеми логістичного забезпечення СБіО України. Так, у Стратегії національної безпеки України, введеної в дію указом Президента України від 26 травня 2015 р. № 28/2015, серед актуальних загроз національній безпеці названо недостатність ресурсного забезпечення та неефективність використання ресурсів у секторі безпеки і

оборони. Там же серед основних напрямів державної політики у вказаній галузі визначено застосування програмно-цільового підходу до визначення обсягів фінансових і матеріально-технічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування органів сектору безпеки і оборони та оборонно-промислового комплексу [131]. Ця ж теза повторюється і у Концепції розвитку сектору безпеки і оборони, введеної у дію указом президента України від 14 березня 2016 р. № 92/2016 [133].

Визначальним етапом розвитку державної політики у галузі забезпечення національної безпеки України стало прийняття закону України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII «Про національну безпеку України», яким визначаються та розмежовуються повноваження державних органів у сферах національної безпеки і оборони, створюється основа для інтеграції політики та процедур органів державної влади, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки і оборони, сил безпеки і сил оборони, визначається система командування, контролю та координації операцій сил безпеки і сил оборони, запроваджується всеосяжний підхід до планування у сферах національної безпеки і оборони, забезпечуючи у такий спосіб демократичний цивільний контроль над органами та формуваннями сектору безпеки і оборони. Так у законі зазначено, що 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 [129].

Що стосується сил оборони держави, слід зауважити, що державна політика досягнення цілей оборонної реформи, зокрема щодо збільшення спроможностей сил оборони до рівня, що дасть змогу забезпечити виконання завдань оборони держави, достатньо розкрита у Стратегічному оборонному бюлетені, введеному в дію указом Президента України від 06 червня 2016 року № 240/2016. Так, у напрямку реформування системи логістичного забезпечення серед шляхів досягнення стратегічних та оперативних цілей

оборонної реформи передбачається розробити єдину ефективну систему логістики сил оборони відповідно до керівних положень, стандартів та інструкцій НАТО з логістики, а також забезпечити управління логістичним забезпеченням сил оборони, що забезпечить виконання завдань за призначенням у мирний час та воєнний час (особливий період) [134]. Досягнення вказаної стратегічної цілі має здійснюватись через реалізацію оперативних цілей, очікуваним результатом чого має стати створення єдиної ефективної системи логістики і постачання сил оборони як у мирний час, так і в особливий період, запровадження сучасних систем і технологій всебічного забезпечення військ (сил), автоматизація процесів управління та обліку озброєння і військової техніки, військово-технічного майна, ракет і боєприпасів та матеріально-технічних засобів [134]. Проте такої системи так не було створено, навіть не було впроваджено систему управління логістичним забезпеченням з'єднань, військових частин та підрозділів за стандартами НАТО.

Нажаль, подібного до Стратегічного оборонного бюлетеня, єдиного нормативно-правового документа для всіх сил безпеки, який би визначав стратегічні, оперативні цілі і очікувані результати державної політики щодо реформування системи логістичного забезпечення поки що немає. Разом з тим, слід зазначити, що Законом України «Про національну безпеку України» у статті 35 визначено, що обсяг видатків на фінансування сектору безпеки і оборони має становити не менше 5 % запланованого обсягу внутрішнього валового продукту, з яких не менше 3 % на фінансування сил оборони [129]. Тобто, на всі сили безпеки має виділятися менше 2 %.

Основні зусилля у напрямку удосконалення логістичного забезпечення СБіО України останнім часом було зосереджено на таких моментах:

– зміни у продовольчому забезпеченні (введення у ЗСУ так званого харчування за каталогом, у НГУ – системи вибору з 2-х страв);

– змін у речовому забезпеченні (розширення асортименту та покращення експлуатаційних властивостей насамперед польового та спеціального обмундирування);

– забезпечення засобами бронезахисту;

– відновлення та модернізація існуючих озброєння, військової та спеціальної техніки і технічних засобів, а також закупівля нових зразків.

Разом з цим залишаються не вирішеними проблеми державного управління логістичним забезпеченням спільних дій СБіО. Все вище зазначене доводить надзвичайну актуальність досліджень проблем логістичного забезпечення сил безпеки у напрямку реалізації державної політики у галузі забезпечення національної безпеки України.

Основні характерні ознаки розвитку державного управління ЛЗ СБіО на українських землях представлені у додатку Г у таблиці Г.1.

Висновки за розділом 1

На основі викладеного можливо зазначити таке.

1. Досліджено державну політику з питань національної безпеки у сфері державної безпеки, а саме: доведено, що забезпечення національної безпеки відноситься до компетенції соціально-політичної сфери; досліджено систему національної безпеки України, як підсистему соціальної системи держави; проаналізовано регуляторні заходи та правову основу державної політики у сфері забезпечення національної безпеки; виокремлено загрози невоєнного характеру, які відносяться до сфери забезпечення державної безпеки; доведено, що державна безпека є складовою частиною національної безпеки і, у свою чергу включає у собі внутрішню безпеку, підсистемами якої є забезпечення громадської безпеки і забезпечення цивільного захисту населення; виходячи з перелічених загроз та основних напрямів державної політики з питань національної безпеки у сфері державної безпеки виявлено, що головними суб'єктами забезпечення державної безпеки є органи

державної влади і сили безпеки держави, а об'єктом – людина (її життя, гідність і права), суспільство (демократія, добробут та умови сталого розвитку) і держава (конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканність).

2. Розвинуто поняттєво-категорійний апарат державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме: уточнено поняття «кризова ситуація» як обстановку, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади, органів місцевого самоврядування, сил безпеки, сил оборони та інших утворених відповідно до Законів України військових, правоохоронних формувань і сил цивільного захисту, громадських організацій і об'єднань громадян, підприємств, установ і організацій без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів; запропонована та обґрунтована класифікація кризових ситуацій за масштабом та характером; окремо виокремлено завдання певних формувань сил безпеки у контексті їх залучення до реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Надано авторське визначення «логістичного забезпечення» як широкий комплекс взаємопов'язаних заходів, пов'язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, у тому числі щодо передавання, зберігання і обробки відповідної інформації, які здійснюються у процесі забезпечення діяльності будь-яких сил безпеки України у мирний та воєнний час. Запропонована та обґрунтована система видів та підвидів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки. Проаналізовано систему управління логістичним забезпеченням сил безпеки, органи управління та їх завдання на різних рівнях (стратегічному, оперативному та тактичному). Запропоновано, за аналогією із системою управління логістичним забезпеченням Збройних сил України, з метою досягнення максимальної функціональної сумісності з системою логістики НАТО під час побудови системи логістики спільних дій СБ при реагуванні на

кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України, а також при веденні службово-бойових та бойових дій (СБ та БД) передбачається використовувати принцип побудови рубежів ЛЗ СБ. Виділено функції логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

3. Історично-теоретичний аналіз розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях показав, що найбільш ефективною формою управління ЛЗ СБ при кризових ситуаціях є централізована форма управління. Дійсно, історична практика показала, що в умовах повсякденної діяльності, коли немає кризових ситуацій, децентралізована форма управління здатна забезпечити економне витрачання ресурсів. Проте, така форма управління, як правило, приводила до певних труднощів та перешкод що, в результаті, не рідко ставало причиною невдач.

2 МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СПІЛЬНИХ ДІЙ СИЛ БЕЗПЕКИ ПРИ РЕАГУВАННІ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ

2.1 **Методологія досліджень проблем державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації**

У науковій літературі немає однозначного та вичерпного формулювання поняття «методологія дослідження». Так, В.П. Городнов зазначає, що методологія (від метод та ... логія), вчення про структуру, логічну організацію, методи і засоби діяльності [239, ст. 8]. В.І. Зацерковний, І.В. Тішаєв, В.К. Демідов дають таке визначення методології: «методологія - це концептуальний виклад мети, змісту, методів дослідження, які забезпечують отримання максимально об'єктивної, точної, систематизованої інформації про процеси та явища [240, ст. 72]. О.В. Руденко разом із А.Є. Конверським вважають, що методологія визначає, що і як вивчається за допомогою теорії [241, ст. 13].

Творчий колектив вчених, які опікуються проблемами методології державного управління (Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, М.М. Білинська, О.С. Ігнатенко, М.М. Іжа, В.І. Луговий, В.С. Загорський, В.А. Ландсман, А.А. Попок, О.О. Рафальський, С.М. Серьогін, І. В. Валентюк) виділяють цілий перелік особливостей методології державного управління. Такими особливостями є, по-перше, раціональність досліджень, яка виявляється в цілераціональній орієнтації та раціональному обґрунтуванні управлінського інструменту та його використанні; по-друге, практична орієнтація методології державного управління на отримання не просто знання про державне управління, а отримання такої інформації, яка б давала змогу реалізовувати державно-управлінські функції, насамперед функцію підготовки та прийняття управлінських рішень; по-третє, висока

залежність від нормативно-правової системи держави, тобто будь-яке втручання дослідника в органи державної влади та місцевого самоврядування неможливе без відповідного дозволу у формі наказу, постанови, рішення цього органу, що особливо характерно для емпіричних досліджень, які розкривають усі недоліки в діяльності організації [242, ст. 92, 93].

Г.П.Ситнік звертає увагу не те, що характерною особливістю, яка характеризує сучасну науку державного управління є намагання комплексно врахувати політичні, економічні, ідеологічні та інші виміри різноманітних сторін життєдіяльності суспільства і держави, більш активно застосовувати методи і науковий апарат, розроблений в межах, так званих точних наук (методи дослідження операцій, імітаційне моделювання, методи системного аналізу тощо), що повною мірою стосується методології державного управління національною безпекою [8, ст. 212].

У нашому випадку, під поняттям «методологія дослідження» розуміється сукупність цілей, гіпотез, підходів, засобів і методів, а також логічну організацію вивчення явищ та пізнання діяльності щодо державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

Формулювання загальної наукової проблеми – є центральним елементом методології дослідження державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. У науковій літературі даються різні визначення сутності поняття «проблема». С.Е. Важинський та Т.І. Щербак розглядають проблему як форму наукового пізнання, у якій констатується недостатність досягнутого до даного моменту рівня знання, а наукову проблему як питання, що потребує наукового вирішення; сукупність нових діалектично складних теоретичних або практичних питань, які суперечать існуючим знанням або прикладним методикам у конкретній науці та потребують вирішення за допомогою наукових досліджень [243, ст. 11, 12]. У. Ж. Алієв вважає, що першоджерелами наукових проблем виступають, насамперед, протиріччя

самої об'єктивної реальності – предмета та об'єкта» [244, с. 10]. Виходячи з цих позицій нами формулюються об'єкт та предмет нашого дослідження.

Об'єктом дослідження є державне управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня.

Предметом дослідження є методи і моделі, а також сукупність спеціальних практичних заходів, засобів, важелів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Протиріччя дослідження можливо сформулювати таким чином.

Кризові ситуації, що загрожують державній безпеці характеризуються цілим спектром особливостей. По-перше, це обстановка, яка склалася або може скластися внаслідок дій або подій, здатних привести до заподіяння шкоди людині (її життю, гідності чи правам), суспільству (демократичному устрою, добробуту, сталому розвитку), державі (конституційному ладу, суверенітету, територіальній цілісності і недоторканності). По-друге, кризові ситуації мають гострий та дестабілізуючий характер, високий рівень напруженості, внаслідок загострення певних протиріч, у тому числі у суспільстві. По-третє, кризові ситуації, як правило, не потребують введення надзвичайних адміністративно-правових режимів, принаймні на початковому етапі, хоча повільне реагування на них може призвести до потреби у введенні таких режимів. По-четверте, кризові ситуації здатні розвиватися у масштабі, тобто переростати з меншого масштабу у більший (об'єктові, місцеві, регіональні, державні, міждержавні). По-п'яте, потребують мобілізації і залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади і місцевого самоврядування, сил безпеки, підприємств, громадських організацій і об'єднань громадян, а також їх ресурсів (людських, матеріальних, фінансових тощо).

З іншого боку, органи державної влади та місцевого самоврядування, а також кожна із сил безпеки мають обмеження у ресурсах, що обумовлено їх практичною діяльністю та визначеними законодавством функцій. Крім того,

існує небезпека неефективного витрачання таких ресурсів внаслідок невизначеності пріоритетності їх розподілу. Все перелічене потребує цілеспрямованого впливу з боку органів державної влади, тобто державного управління саме сферою логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Слід зазначити, що тут виникає ще і проблема наявності у органах державної влади відповідних кваліфікованих фахівців, які мають поняття специфіки не тільки виконання завдань певних сил безпеки при реагуванні на ті чи інші кризові ситуації, а і системи їх логістичного забезпечення. Отже, маємо проблемну ситуацію з існуючими протиріччями, яку необхідно досліджувати.

У. Ж. Алієв визначає, що наукова проблема конкретизується в поняттях «проблемна область» і «проблемна ситуація» [244, с. 11]. Проблемну область (тобто проблемне поле) окреслює деякий «предметно-просторовий кордон», в межах якого можливо сформулювати і вирішити дану проблему. Проблемна область, як і сама проблема, може обмежуватися як межами окремої наукової дисципліни, так і виходити далеко за її рамки і охоплювати предметне поле інших наук. Але може мати місце інше їх співвідношення: проблема може бути поставлена в рамках предмета окремої науки, хоча проблемна область її вирішення може виходити за рамки даної дисципліни [244, с. 11].

Проблемною областю в дисертації виступають процеси державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Проблемна область є міждисциплінарною.

У галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» зазначену проблему вирішують фахівці спеціальності 251 «Державна безпека», відповідно п. 4 переліку напрямків наукових досліджень «Розроблення та вдосконалення теоретичних основ і методів побудови та застосування систем управління формуваннями сектору безпеки і оборони. Розробка та розвиток методів системного аналізу процесів

управління у формуваннях сектору безпеки і оборони України» та п. 8 «Розроблення та вдосконалення теоретичних основ і методів обґрунтування вимог до ... матеріально-технічного (логістичного), ... забезпечення, системи професійної підготовки та перепідготовки персоналу, підвищення кваліфікації управлінських, наукових і науково-педагогічних кадрів у сфері державної безпеки формувань сектору безпеки і оборони (Збройні сили України, Національна гвардія України, Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, Служба безпеки України, Управління державної охорони України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, розвідувальні органи України та інші, утворені відповідно до законодавства України формування) [245].

Галузь наук 25 «Державне управління» вирішує зазначену проблему за спеціальністю 25.00.05 «Держане управління у сфері державної безпеки і охорони громадського порядку». Змістом спеціальності є «... теоретико-методологічні засади державного управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку як цілеспрямованого впливу держави щодо захисту державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, економічного, науково-технічного і оборонного потенціалу, законних інтересів держави та прав громадян, забезпечення охорони державної таємниці» [246].

Напрямами досліджень паспорту спеціальності, відповідно до яких вирішується поставлена проблема в дисертації, є [246]:

- п. 2, державна безпека та охорона громадського порядку як об'єкт державного управління (структура, форми, методи та принципи державного управління);
- п. 3, становлення та розвиток системи державного управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку;
- п. 5, механізми державного управління сферами державної безпеки та охорони громадського порядку;

– п. 6, методи, способи, принципи і механізми прийняття державно-управлінських рішень щодо діяльності суб'єктів та об'єктів державного управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку.

Таким чином, галузь наук «Державне управління» найбільш змістовно вирішує проблему щодо процесів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, та може дати очікуваний результат у вигляді механізмів (методів і моделей, а також сукупність спеціальних практичних заходів, засобів, важелів) державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації за допомогою спеціальності 25.00.05 «Державне управління у сфері державної безпеки і охорони громадського порядку».

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» [247] введено перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Стаття 1 Закону України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII [248], визначає, що галуззю знань є «... основна предметна область освіти і науки, що включає групу споріднених спеціальностей, за якими здійснюється професійна підготовка». Тому «Перелік наукових спеціальностей» від 14 вересня 2011 року № 1057 [246] погоджено з галузями знань та спеціальностями, що затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 [247]. Крім того, наказ Міністерства освіти і науки від 06.11.2015 № 1151 «Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266» затвердив Таблицю відповідності Переліку наукових спеціальностей, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 14 вересня 2011 року № 1057 (Перелік 2011), та Переліку галузей знань і спеціальностей,

за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти (Перелік 2015). Таким чином, галузь наук 25 «Державне управління» та спеціальність 25.00.05 «Державне управління у сфері державної безпеки і охорони громадського порядку» відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» і галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» спеціальності 251 «Державна безпека».

В.І. Романчиков визначає, що проблемна ситуація – утримуюче протиріччя, не має однозначного рішення співвідношення обставин і умов, у яких розвертається діяльність [249, с. 154]. С.Д. Цаплін разом із В.Д. Титовим надають таке визначення: «Проблемна ситуація — це такий стан справ, коли немає необхідного розв’язання проблеми, коли треба відмовитися від використання звичних, стандартних методів і звернутися до пошуку нових пізнавальних засобів і прийомів. Проблемна ситуація є точкою переходу від усталених поглядів до нових, стимулює висування нових дослідницьких програм. Проблемна ситуація може виникати і на стику декількох сфер, наприклад, на стику права і політики, права і моралі, права і економіки тощо» [250]. Проблемна ситуація за визначенням У. Ж. Алієва – така ситуація, коли відома даній науці проблема не може бути вирішена традиційними способами і шляхами, причому, не виходячи за рамки цієї проблеми, а іноді і самої науки, в межах якої сформульована дана проблема, дослідник змушений шукати нові напрямки пошуку, що виходять за межі даної проблеми або науки, і розробляти нові засоби і методи дослідження [244, с. 11]. На нашу думку ці визначення доцільно використовувати у якості підґрунтя для формування проблемної ситуації в дисертації. Отже, *проблемна ситуація* в дисертації полягає у тому, що швидкість ліквідації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці залежить, серед іншого, від забезпеченості сил безпеки ресурсами та системи управління ними. Слід зазначити, що наявна система управління логістичним забезпеченням практично кожної із СБ має складну багаторівневу систему управління,

нерівномірну і громіздку інфраструктуру, відтак виявилися малоефективною, оскільки використовуються незбалансовані та високо витратні механізми управління. Разом з цим, на сьогодні, не існує механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, які є елементами системи управління самих спільних дій сил безпеки.

Як зазначають автори монографій [251, 252], побудова наукової проблеми полягає у її декомпозиції на основну та окремі задачі. При цьому, ступінь декомпозиції проблеми на складові частини визначається метою дослідження проблеми, а також можливістю об'єднання результатів, отриманих під час дослідження окремих задач, в одне ціле для обґрунтованого розв'язування проблеми. Таке трактування повністю відповідає сутності системного підходу як загального методу дослідження. Загальноприйнято, що розв'язування наукової проблеми починається з дослідження окремих наукових задач і закінчується дослідженням основної задачі, що повністю і визначає проблему дослідження [251, с. 52].

Отже, *наукова проблема* базується на практичній проблемі, яка формулюється таким чином. У державі виникають кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Органам державної влади необхідно впроваджувати відповідні механізми державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на зазначені кризові ситуації. Одним із основних факторів, які впливають на якнайшвидшу ліквідацію наслідків таких ситуацій, відновлення нормальної життєдіяльності громадян, органів державного управління та місцевого самоврядування, об'єктів інфраструктури, підприємств тощо, а також на управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації є управління їх логістичним забезпеченням. Для вирішення вказаної практичної проблеми *необхідно*:

1) Через призму науки державного управління здійснити аналіз понять державна безпека, загрози державній безпеці, кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, роль, функції та повноваження сил безпеки

при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки з метою визначення теоретико-методологічних засад державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

2) запропонувати та обґрунтувати методи і моделі синтезу раціональної організаційної структури та оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки;

3) визначити та запропонувати шляхи удосконалення організаційно-структурних та нормативно-правових механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризової ситуації, що загрожують державній безпеці.

Для розв'язування загальної проблеми у сформульованому вигляді необхідно вирішити низку *окремих наукових задач*, зокрема:

– дослідити теоретико-методологічні основи державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

– виявити сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– проаналізувати та систематизувати досвід країн-учасниць НАТО щодо управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил;

– розробити методологію моделювання раціональної організаційної структури органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– обґрунтувати методичний підхід до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– розробити та запропонувати концептуальні положення щодо

створення єдиної системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

– розробити практичні рекомендації щодо організації управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Вирішення наукових задач повинно підтвердити головну *гіпотезу* дослідження на основі схеми гіпотез та можливих істин (рисунок 1), які логічно приводять до розроблення концептуальних положень державного управління логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, та полягає у припущенні, що підвищення ефективності реалізації державної політики у сфері державної безпеки може бути досягнуто шляхом розробки та впровадження теоретико-методологічних засад державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Концепцію дослідження визначаємо, спираючись на вимоги логіки, послідовність розв'язування поставлених задач та обґрунтованість вибору методів дослідження. М. М. Медвідь визначає, що концепція дослідження складається з таких кроків [253, с. 60]:

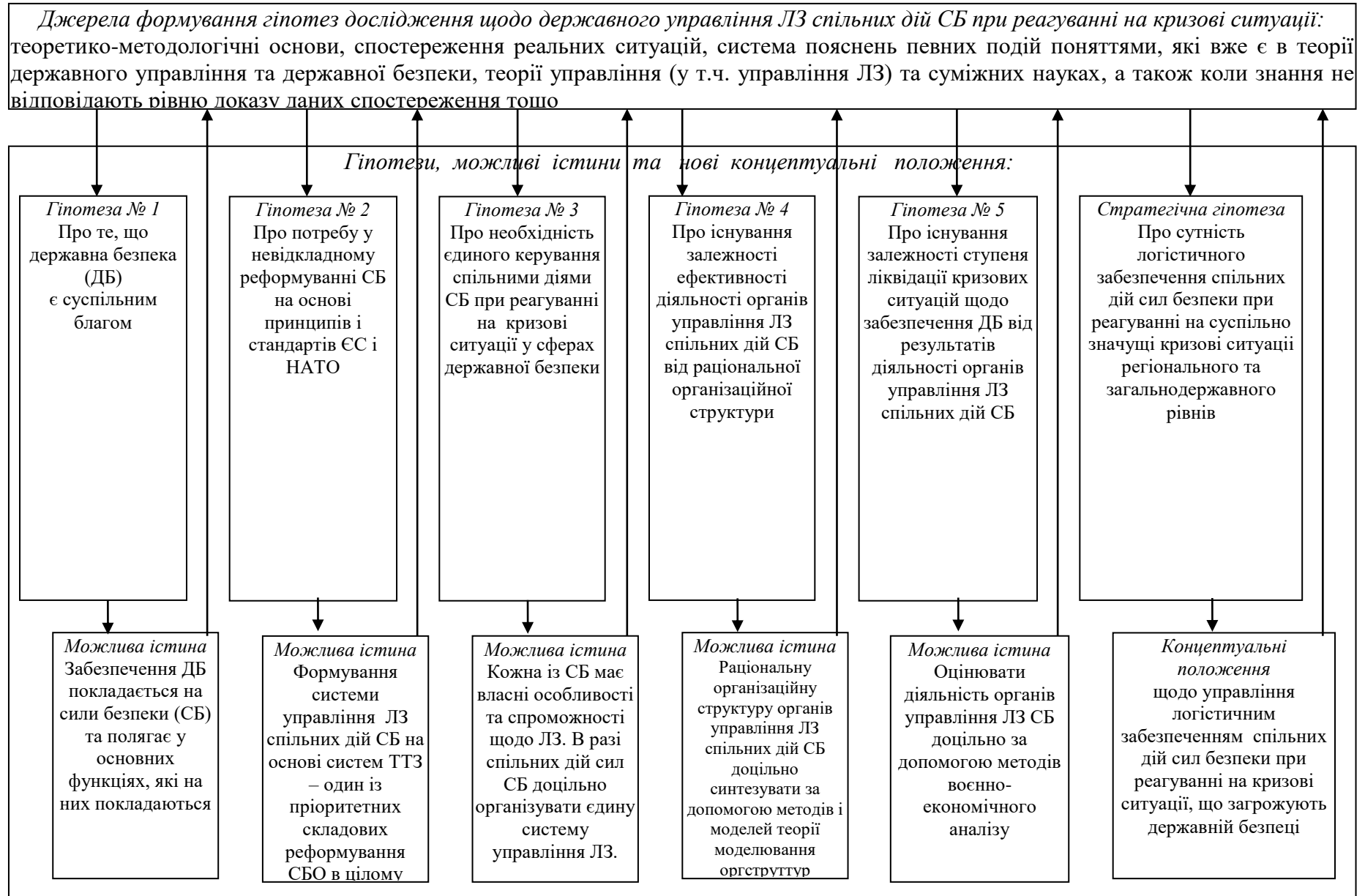
– аналіз сформульованих задач і встановлення логічних зв'язків між ними, виходячи із загальної проблеми дослідження та очікуваних результатів;

– визначення послідовності розв'язування окремих наукових та прикладних задач;

– вибір і обґрунтування методів дослідження для розв'язування задач з урахуванням їх особливостей;

– розв'язування задач, аналіз отриманих результатів, розроблення рекомендацій щодо їх запровадження.

Рисунок 2. 1 – Схеми системи гіпотез щодо дослідження управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації



На рисунку 1.2 наведено відповідні кроки проведення дослідження у вигляді структурної схеми.

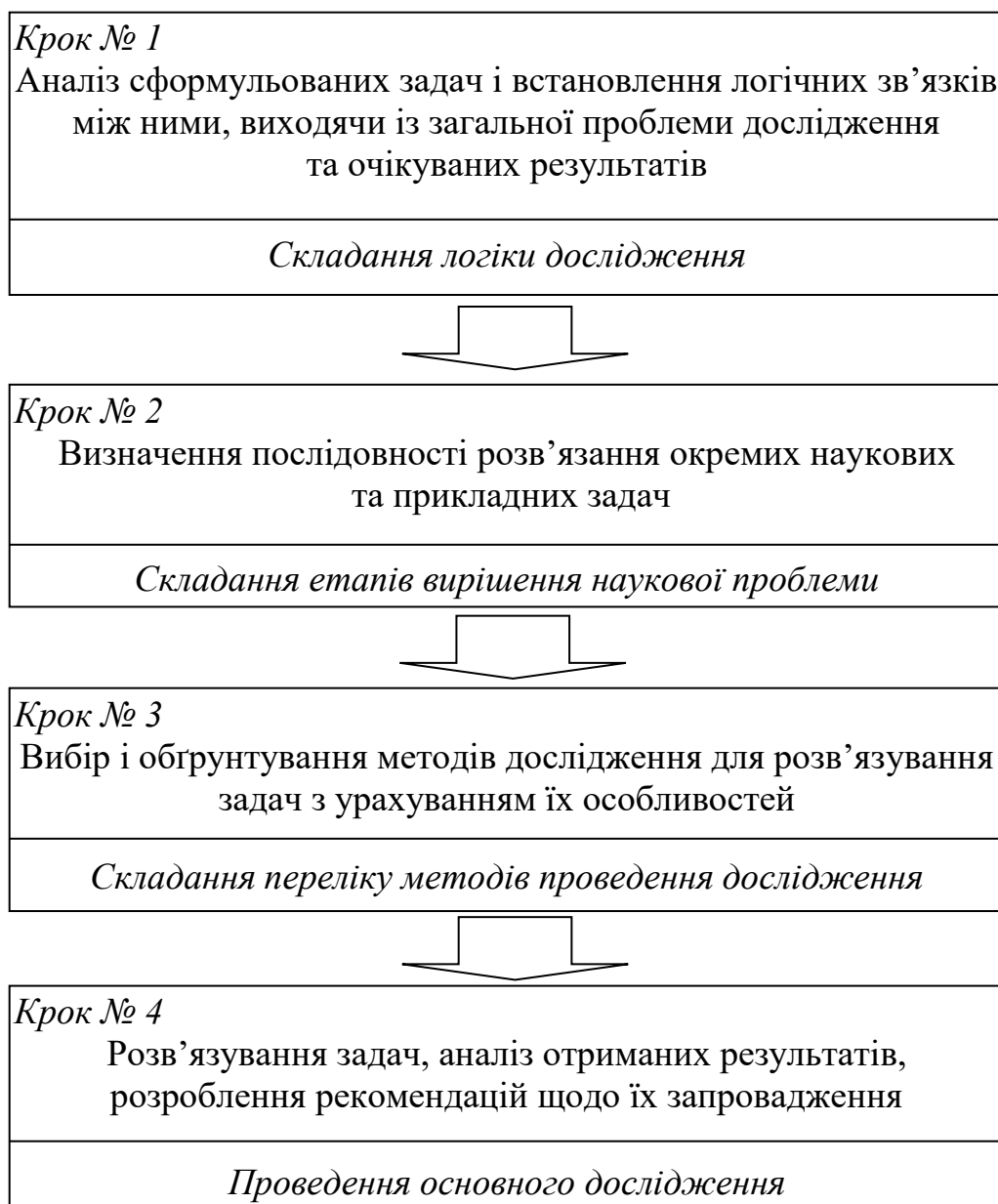


Рис. 1.2 – Структурна схема проведення дослідження [254]

На першому кроці складається логіка дослідження, на другому – етапи вирішення наукової проблеми, третій крок присвячений формуванню переліку методів проведення дослідження, на четвертому кроці проводимо основне дослідження в подальших розділах роботи.

Надалі перейдемо до відпрацювання зазначених кроків.

Крок № 1. Відповідно до аналізу сформульованих задач і встановлення логічних зв'язків між ними, виходячи із загальної проблеми дослідження та очікуваних результатів, отримуємо схему логіки дослідження (рисунок 2.3).

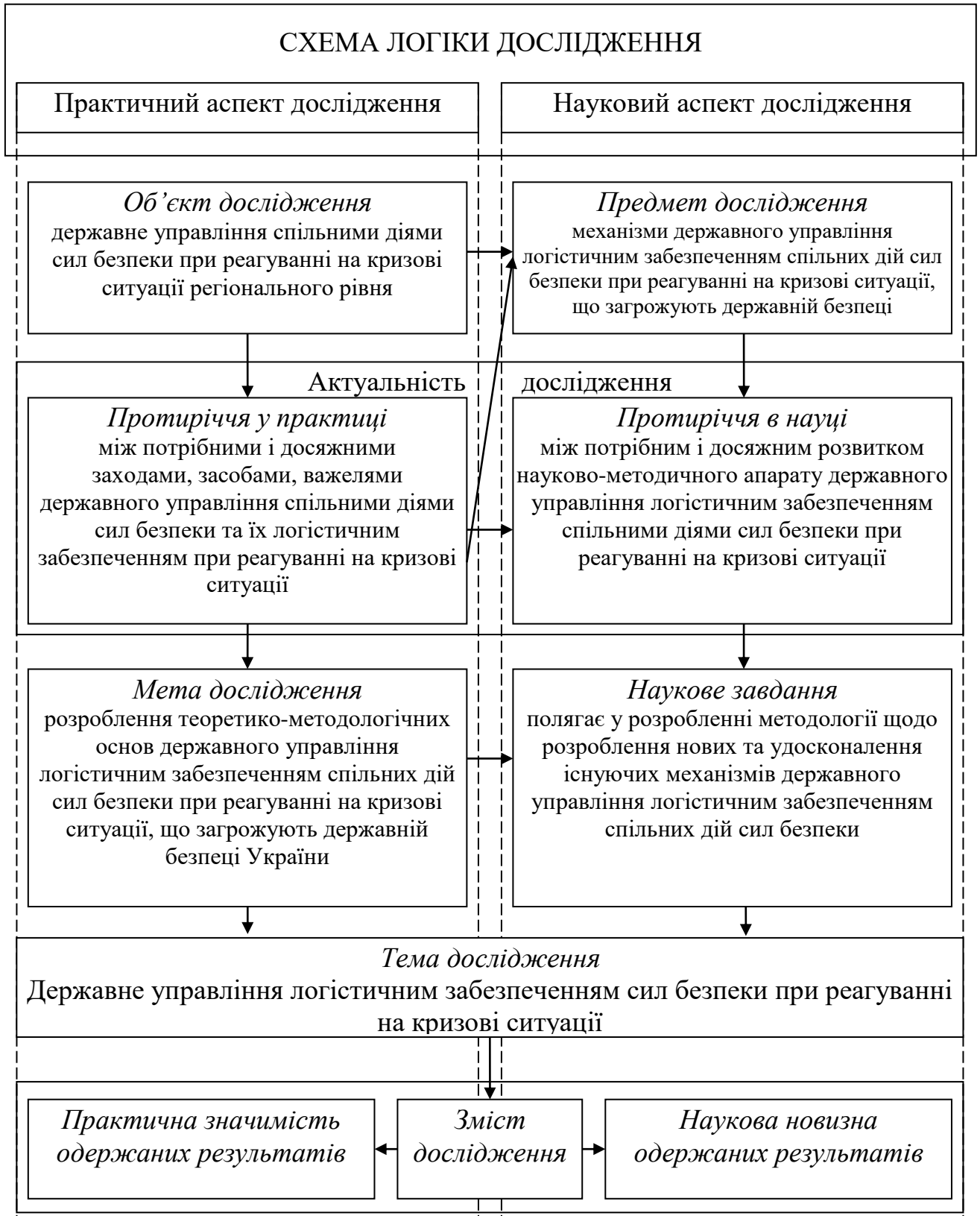


Рисунок 2.3 – Схема логіки дослідження

У науковій праці [253] виділяються складові зазначеної схеми. До практичного аспекту дослідження відносяться об'єкт дослідження, протиріччя у практиці та мета дослідження. До наукового – предмет дослідження, протиріччя в науці та наукове завдання. Практичний та науковий аспекти дослідження визначають його тему. Актуальність дослідження визначається протиріччями в практиці та науці. Об'єкт дослідження визначає протиріччя в практиці та предмет дослідження. Мета дослідження та наукове завдання визначають тему дослідження, яка визначає зміст дослідження. Зміст дослідження визначає практичну значимість отриманих результатів та наукову новизну отриманих результатів.

Зміст дослідження наведено вище у вигляді поставлених задач. Практична значимість одержаних результатів теж наведена у вигляді прикладних результатів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні існуючих та обґрунтуванні нових теоретичних положень і концептуальних підходів, які спрямовані на формування цілісної методології державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Розв'язування наукових задач має забезпечити отримання певних прикладних результатів, а саме:

- розробити концепцію управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці;

- розробити методологію дослідження проблем державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

- розробити та обґрунтувати методичні підходи до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки на основі методів воєнно-економічного аналізу;

– удосконалити систему державного управління спільним діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації за рахунок впровадження структурного та організаційного механізмів управління;

– удосконалити організацію системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації шляхом розроблення пропозицій до нормативно-правової бази у вказаній сфері;

– уточнити змістовні характеристики понять «державна безпека», «забезпечення державної безпеки», «кризові ситуації, що загрожують державній безпеці», «логістичне забезпечення», «види логістичного забезпечення»;

– обґрунтувати застосування теорії моделювання організаційних структур щодо синтезу органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та застосування методів таксономії теорії моделювання багатомірних процесів.

Крок № 2. Визначення послідовності розв’язування окремих наукових та прикладних задач відбувається відповідно до етапів вирішення наукової проблеми (рисунок 2.4).

Визначено три основних етапи дослідження.

Етап № 1 – Дослідження теоретико-методологічних засад державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Етап № 2 – Обґрунтування методів і моделі визначення та оцінювання ефективності оргструктури органів державного управління логістичним забезпеченням.

Етап № 3 – Визначення та запропонування шляхів удосконалення механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

За кожним етапом розподіляються часткові завдання дослідження.

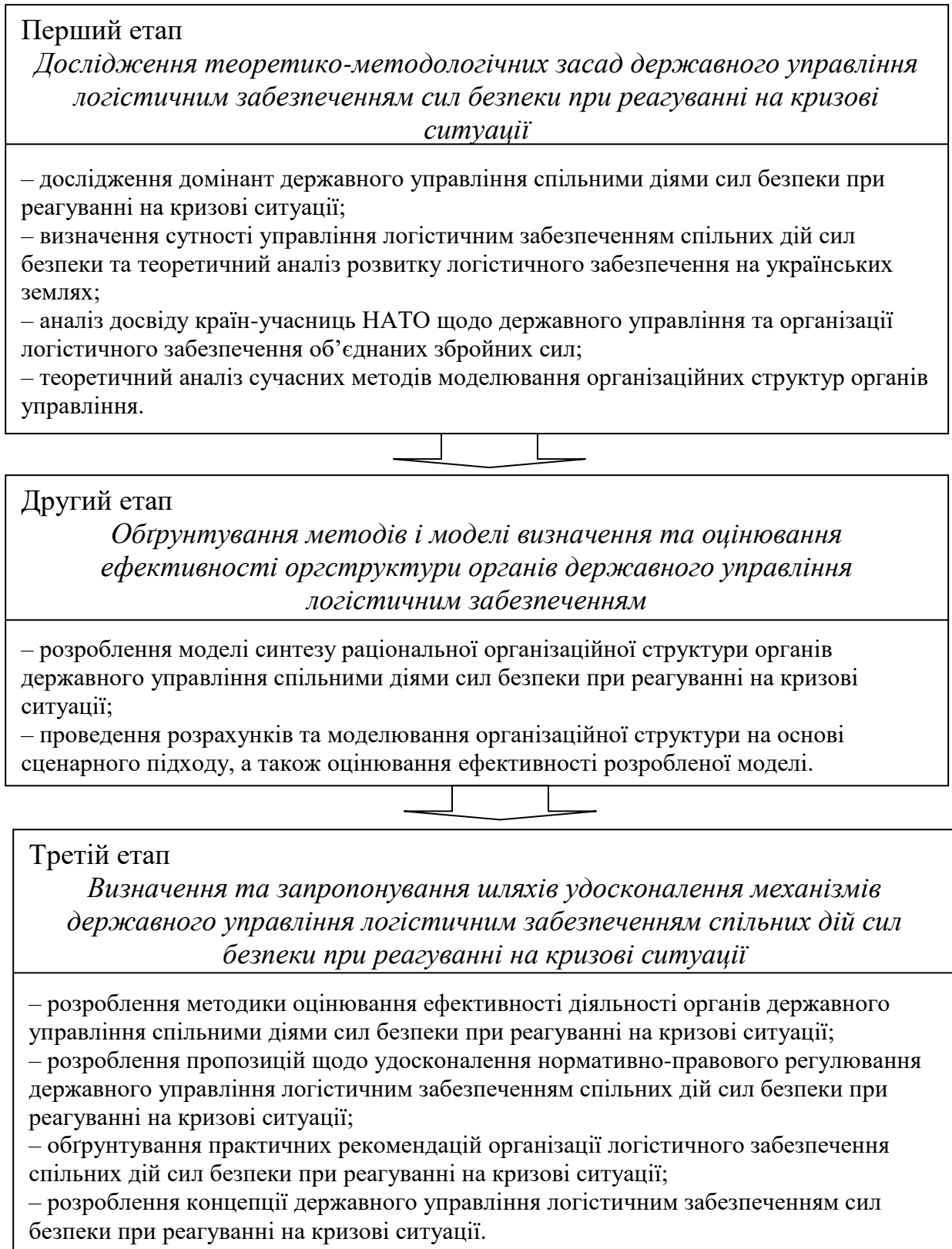


Рис. 4. Етапи вирішення наукової проблеми

Крок № 3. Вибір і обґрунтування методів дослідження для розв'язування задач з урахуванням їх особливостей.

Методологічною основою дослідження є як загальнонаукові (аналіз, синтез, порівняння, індукція, дедукція), так і спеціальні методи, зокрема:

– аналізу теоретико-методологічних розробок вчених та нормативно-правової бази – для визначення тенденцій, складу, характеру прояву, взаємозв'язків загроз національній безпеці та державної політики у сфері забезпечення державної безпеки України; поняття кризової ситуації, а також ролі, завдань, функцій та повноважень сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– класифікації – для систематизації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України;

– порівняльно-ретроспективного аналізу й абстрагування – для встановлення змісту та етапності, причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей застосування механізмів державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях;

– ситуаційний та сценарний методи, методи теорії моделюванні організаційних структур, методи таксономії теорії моделювання багатомірних процесів покладені в основу моделювання організаційної структури органів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації;

– методи воєнно-економічного аналізу – для моделювання процесу оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації мирного часу;

– методи системного аналізу – для дослідження досвіду державного управління логістичним забезпеченням об'єднаних сил безпеки і оборони НАТО у Європі;

– експертного оцінювання та аналізу ієрархій – для оцінювання ефективності організаційної структури та діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, тощо.

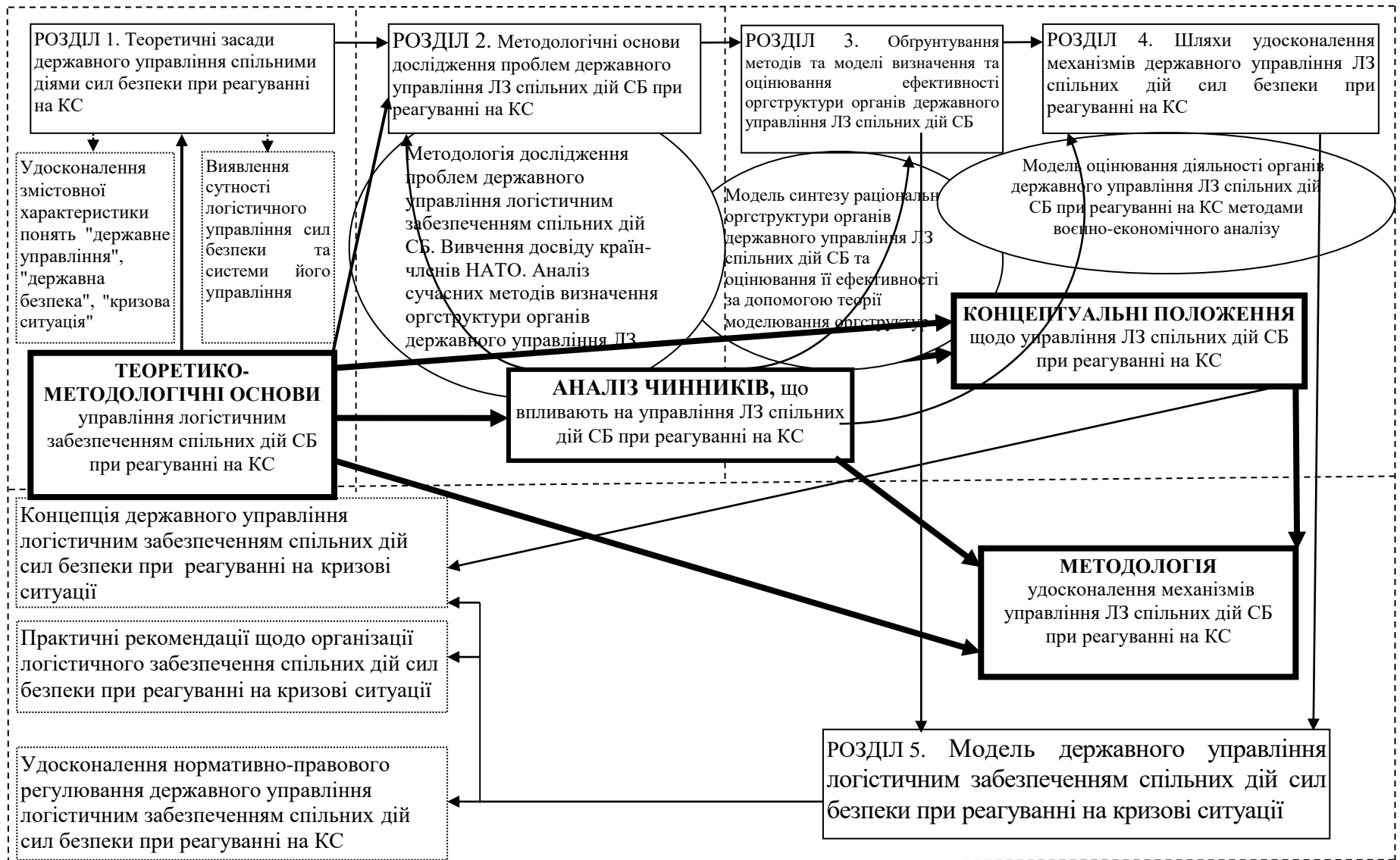
Крок № 4. Розв'язування задач, аналіз отриманих результатів, розроблення рекомендацій щодо їх запровадження.

На підставі вищенаведеного нами було розроблено методологічну модель проведення дослідження щодо державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, (рисунок 2.5).

Аналіз останніх досліджень і публікацій довів, що наразі не існує механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, які є елементами системи управління самих спільних дій сил безпеки, що й обумовлює актуальність дослідження. У результаті, нами сформовано наукову проблему дослідження, визначено як проблемну область, так і проблемну ситуацію. Проблемною областю в дослідженні виступають процеси державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Проблема ситуація полягає у тому, що швидкість ліквідації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці залежить, серед іншого, від забезпеченості сил безпеки ресурсами та системи управління ними, яка виявилася малоефективною, оскільки використовуються незбалансовані та високо витратні механізми управління.

Для розв'язування загальної проблеми сформульовано низку наукових та прикладних задач дослідження, наведено концептуальні положення дослідження з застосування низки принципів, що дозволять довести гіпотезу дослідження, визначено етапи, на яких повинне відбуватись державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки, сформовано схему логіки дослідження, що є запорукою вирішення поставлених завдань.

Рисунок 2.5 – Методологічна модель проведення дослідження щодо державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на КС



2.2 Досвід країн НАТО щодо державного управління та організації логістичного забезпечення об'єднаних збройних сил

2.2.1 Принципи тилового забезпечення НАТО

Аналізуючи основні нормативно-правові документи, яким передбачається реформування системи логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони [129, 131 – 134, 167, 168], ми дійшли висновку, що основною метою такого реформування є удосконалення логістичного забезпечення сил безпеки і сил оборони з метою визначення єдиних поглядів на створення системи логістики та подальшого набуття нею спроможностей до рівня, що дасть змогу забезпечити захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз, виконання завдань з реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, оборони держави та відновлення її територіальної цілісності, активну участь у реалізації спільної безпекової і оборонної політики Європейського Союзу та активне співробітництво з НАТО щодо досягнення критеріїв, необхідних для набуття повноправного членства в НАТО. Тому, на погляд авторів, доцільно у цьому дослідженні розглянути досвід країн НАТО щодо організації ЛЗ об'єднаних збройних сил (ОЗС) НАТО при реагуванні на кризові ситуації та проведенні багатонаціональними силами міжнародних операцій щодо відновлення безпеки та миру.

У сучасних умовах у зв'язку з корінними змінами військово-політичної обстановки й переглядом концептуальних положень, що визначають форми і способи застосування ОЗС блоку НАТО, ведеться робота щодо удосконалювання системи ЛЗ альянсу та приведенню її у відповідність до нових вимог [256]. При цьому керівництво блоку, не виключаючи можливості розв'язання великомасштабних конфліктів, істотну увагу приділяє підготовці ОЗС НАТО і системи ЛЗ до дій у локальних війнах і

операціях по врегулюванню кризових ситуацій різного характеру, у тому числі й за межами зони відповідальності Північноатлантичного союзу. Це наочно було підтверджено в ході операцій на Балканах і проти руху «Талібан» в Афганістані.

У сучасних умовах обстановки в якості основних вимог до ЛЗ командування ОЗС НАТО висуває наступне: «з причини того, що лише кілька країн НАТО можуть самостійно розгортати і забезпечувати свої війська (сили), важливо, щоб НАТО і країни-члени організації продовжували займатися колективним ЛЗ, з тим щоб надати командувачеві НАТО максимальну гнучкість при виконанні поточних і майбутніх завдань за рахунок ефективного ЛЗ, перш за все – вдосконалення здатності до розгортання і забезпечення тривалості дій, більш здатних і оперативно сумісних сил тилу, а також оптимізованого управління тилом, при максимальній економічній ефективності Альянсу» [173, ст. 5]. Тобто, основною вимогою до системи ЛЗ є здатність здійснювати в короткий термін перекидання військ (сил) і засобів альянсу в райони оперативного призначення, готовність до безперебійного постачання військ (сил) у ході різних за характером і масштабами воєнних дій, наявність надійної системи управління тилом.

В основу організації ЛЗ ОЗС НАТО покладені наступні принципи:

- відповідність системи ЛЗ задуму операції;
- рівна відповідальність за ЛЗ військ (сил) командувань ОЗС НАТО й країн-учасниць альянсу, які виділяють свої контингенти до складу угруповання блоку;
- чітка координація дій;
- достатність тилкових ресурсів;
- гнучкість;
- своєчасність;
- ощадлива витрата матеріальних засобів [258].

Принцип відповідності системи ЛЗ задуму операції полягає у тому, що дії тилових органів повинні чітко погоджуватися за етапами вирішення завдань операції та відповідати задуму командуючого (командира, начальника). Для реалізації даного принципу органи управління тилом тісно взаємодіють зі штабами всіх ланок військового управління. При цьому командуючий (командир, начальник) повинен мати необхідні повноваження щодо організації тилового забезпечення і розподілу відповідних ресурсів.

Принцип рівної відповідальності командуючого ОЗС НАТО й країн-учасниць, які виділили свої контингенти до складу угруповання альянсу, передбачає, що командуючий ОЗС блоку організовує ЛЗ в інтересах всього угруповання військ (сил), а країни-учасниці, у свою чергу, зобов'язані здійснювати, з урахуванням задуму операції, ЛЗ національних військових контингентів або приєднатися до об'єднаної системи ЛЗ, передавши в її склад необхідні сили й засоби.

На теперішній час, країни НАТО переходять від принципу організації ЛЗ за національною ознакою (кожна з них самостійно вирішувала питання забезпечення своїх військ) до забезпечення об'єднаних угруповань коаліційними органами тилу [258]. Це обумовлено тим, що вдалося досягти більше високого рівня уніфікації процедур планування та організації тилового забезпечення, стандартизації ОВТ і предметів постачання, а також прагненням розширити можливості командуючих ОЗС блоку щодо розподілу між підлеглими йому військами (силами) тилових ресурсів в інтересах більш раціонального їх використання в операціях. У зв'язку з цим ширше стала застосовуватися практика складання між членами альянсу двосторонніх і багатосторонніх угод і домовленостей з питань ЛЗ.

Принцип координації дій припускає створення у всіх ланках управління ОЗС блоку коаліційних органів, що займаються питаннями планування й узгодження діяльності коаліційних і національних тилових структур, відповідно до пріоритетів НАТО та з урахуванням інтересів країн, що входять у блок.

Принцип достатності тилових ресурсів полягає в наданні країнами-учасницями тилових ресурсів в обсязі, що дозволяє повною мірою задовольнити потреби виділених до складу угруповань альянсу або діючих разом з ОЗС НАТО військ (сил), відповідно до встановлених норм.

Принцип гнучкості ЛЗ передбачає наявність у розпорядженні командуючих (командирів, начальників) значної кількості сил і засобів, необхідних для вирішення покладених на тилі органи завдань. Він досягається розробкою різних варіантів ЛЗ й здатністю об'єднаної системи тилу оперативно реагувати на зміни в складній обстановці.

Принцип своєчасності припускає рішення всіх завдань ЛЗ військ (сил) у найкоротший термін. Важливими умовами реалізації цього принципу вважаються завчасне створення необхідних запасів матеріальних засобів, чітке планування ЛЗ, своєчасне визначення потреб і виділення відповідних сил і засобів, підтримка їх у готовності до залучення до початку розгортання військ (сил).

Принцип ощадливої витрати матеріальних засобів передбачає раціональне й цілеспрямоване використання наявних ресурсів, а також розподіл сил і засобів в інтересах вирішення головних завдань.

2.2.2 Організація логістичного забезпечення при проведенні операцій об'єднаними збройними силами НАТО

Планування ЛЗ багатонаціональних угруповань військ (сил) в операціях, що проводяться під керівництвом НАТО, здійснюється, як правило, відповідно до прийнятих в альянсі принципів, методик й процедур, які застосовуються при розробці планів проведення загальновійськових операцій. Однак окремі аспекти ЛЗ в подібного роду операціях іноді вимагають спеціальних підходів, що враховують склад миротворчих сил і характер покладених на них завдань.

До основних факторів, що впливають на особливості організації ЛЗ, відносяться:

- участь в операціях частин і підрозділів країн, що не входять у НАТО;
- знаходження в складі миротворчих угруповань цивільного персоналу, цивільної поліції, а також представників різних неурядових організацій, які виконують гуманітарні завдання [255].

При підготовці операції заздалегідь обумовлюється, що ЛЗ національних військових контингентів покладається на країни, які виділяють ці контингенти [256]. При цьому дії національних тилових структур в обов'язковому порядку узгоджуються з відповідними тилowymi органами НАТО, які відповідають за тилове забезпечення миротворчого угруповання в цілому. У першу чергу керівництво НАТО приділяє увагу організації всебічного забезпечення військ (сил) на початковому етапі операції – до моменту, коли в зоні кризи будуть розгорнуті й почнуть функціонувати постійно діючі національні й коаліційні структури ЛЗ.

Відповідно до керівних документів НАТО командуючим миротворчими угрупованнями надаються широкі повноваження щодо одержання тилових ресурсів з різних джерел [257]. При цьому у випадку, коли в організації ЛЗ задіяні кілька командувань ОЗС блоку, одне з них визначається в якості головного.

Медичне забезпечення при проведенні миротворчих операцій здійснюється як шляхом об'єднання медичних сил і засобів у єдину структуру, так і за рахунок покладання відповідальності за надання медичної допомоги національним контингентам на країну, що їх виділяє. Питаннями координації дій медичних служб займається одне з командувань ОЗС НАТО [173, ст. 143].

Як правило, основні завдання медичного забезпечення (госпіталізація й евакуація поранених і потерпілих, матеріально-технічне забезпечення медичних установ, ветеринарний контроль, профілактичні медичні заходи),

плануються ще до початку операції [255]. При цьому враховується також можливість надання медичної допомоги місцевому населенню та використання ресурсів країни розміщення.

2.2.3 Система управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил НАТО

Всебічне й безперервне тилове забезпечення військ (сил) розглядається військовим керівництвом Північноатлантичного союзу як один з найважливіших факторів, що визначають успіх воєнних дій. Система тилового забезпечення, що склалась у період протистояння Сходу й Заходу, була орієнтована головним чином на забезпечення військ (сил) НАТО в ході підготовки і проведення великомасштабних воєнних операцій на конкретних театрах воєнних дій.

У країнах НАТО під терміном «логістичне забезпечення військ (сил)» розуміється комплекс заходів, спрямованих на задоволення матеріальних, транспортних, побутових і інших потреб військ (сил) з метою підтримки їх у необхідному ступені готовності до виконання поставлених завдань. Воно є одним з основних видів забезпечення бойових дій [255].

Об'єднані збройні сили Північноатлантичного союзу мають достатньо розгалужену систему ЛЗ, яку називають «об'єднаним тилом». Вона являє собою сукупність єдиних органів управління тилом і ЛЗ, а також матеріальними ресурсами, призначеними для спільного використання державами-членами блоку [255].

Об'єднаний тил ОЗС НАТО має коаліційні й національні органи управління. Так, при Раді і військовому комітеті НАТО, а також у зонах відповідальності стратегічних командувань ОЗС блоку функціонує система управління тилом, що складається з коаліційних плануючих і виконавчих органів. Вона комплектується представниками країн-учасниць і вирішує завдання в інтересах усього Північноатлантичного союзу, угруповань об'єднаних

збройних сил або багатонаціональних формувань. Сьогодні у Європі діють об'єднані системи: постачання ОЗС НАТО паливом, ядерними боєприпасами й військовими перевезеннями. Задоволення всіх інших потреб військ (сил) покладено на національні органи. У воєнний час в ОЗС блоку можуть створюватися й інші необхідні органи управління об'єднаним тилом [255].

До національних органів тилу відносяться органи управління, відділи й установи тилу міністерств оборони, генеральних (головних) штабів і штабів видів Збройних сил, а також підлеглі їм командування, з'єднання, частини й підрозділи, які відповідають за тилове забезпечення підлеглих військ (сил). У воєнний час до роботи цих органів підключаються цивільні відомства й установи, що залучаються до забезпечення Збройних сил.

Об'єднані органи тилу здійснюють постійну взаємодію з відповідними національними структурами, а командуючі стратегічними (СК) і регіональними командуваннями (РК) у європейських зонах відповідальності Північноатлантичного союзу мають право у надзвичайній обстановці маневрувати національними запасами матеріальних засобів і передавати, якщо буде потреба, надлишки предметів постачання однієї країни військам (силам) іншої.

У Північноатлантичному союзі у вищій ланці управління маються військові й цивільні органи тилу. До вищих військових органів тилу відносяться структури, що підпорядковуються безпосередньо військовому комітету, а також установи тилу СК ОЗС НАТО в Європі й на Атлантиці. Вищі цивільні тилкові органи представлені управліннями служб тилу Міжнародного секретаріату, постійними органами мирного часу при Раді НАТО (Консультативна рада по озброєнню, Комітет по трубопроводам, Комітет економічних радників, Комітет інфраструктури, Комітет координації польотів у повітряному просторі, Агентство по постачанню запасними частинами, Агентство по технічному обслуговуванню і ремонту та інші) і органами, що створюються для роботи у надзвичайних умовах (Агентство по координації наземних перевезень у Центральній Європі, Агентство по

координації транспортних перевезень на Середземному морі, Агентство НАТО по постачанню, Агентство НАТО по постачанню нафтопродуктами, Агентство по координації польотів цивільної авіації й Агентство НАТО з питань біженців) [255].

Вищим об'єднаним органам тилу Північноатлантичного союзу підпорядковуються військові й цивільні тилкові структури, створені в зонах відповідальності регіональних командувань ОЗС блоку. Штаби ОЗС у цих зонах здійснюють управління діяльністю тилкових органів оперативних об'єднань і взаємодіють із відповідними національними службами.

За класифікацією, яка прийнята в основних країнах НАТО, тил національних ЗС, залежно від масштабу й характеру виконуваних завдань, може поділятися на стратегічний, оперативний і військовий [255].

Стратегічний тил класифікується як вищий тилочий ешелон. Він може включати органи вищого керівництва й інші тилкові установи національних міністерств оборони, а також ремонтні й виробничі підприємства центрального підпорядкування. Стратегічний тил, як правило, розгортається країнами-учасницями у глибині зони відповідальності НАТО або національної території.

Оперативний тил розглядається як проміжний тилочий ешелон, що виконує функції сполучної ланки між стратегічним і військовим ешелонам тилу. До його складу входять управління (відділи) тилу штабів видів Збройних сил і підпорядковані ним установи, з'єднання і частини, що відповідають за всі види ЛЗ.

Військовий тил є нижчим тилочим ешелонам, призначеним для безпосереднього забезпечення військ (сил). Він включає тилочі органи з'єднань, частин і підрозділів, які зайняті безпосереднім забезпеченням особового складу всім необхідним для ведення бою.

Національні сили і засоби тилу в межах зон відповідальності головних командувань ОЗС НАТО ешелонуються, як правило, відповідно до їх

призначення. Останні, у залежності від глибини, поділяються на декілька зон бойових дій і зону комунікацій.

Зона бойових дій включає райони суші і моря, а також повітряний простір над ними, у межах яких ведуться бойові дії, розміщені угруповання військ (сил) і здійснюється ЛЗ. Вона обмежується на флангах зонами відповідальності сусідніх регіональних (стратегічних) командувань ОЗС НАТО, по фронту – переднім краєм, з тилу – зоною комунікацій. При цьому тилкові кордони армійських корпусів (АК) поділяють зону бойових дій на передовий і тилловий райони. Передовий район ділиться на корпусний і дивізійний тиллові райони. У межах тилового району розміщуються органи оперативного тилу. Загальна глибина зони бойових дій може становити 200 - 300 км [255, 257].

Зона комунікацій охоплює райони суші, моря й повітряний простір, що межує з тилловим кордоном бойових дій. Вона поділяється на передовий і тилловий райони. У межах зони розміщаються вищі органи управління тилом, сили й засоби стратегічного тилу. Глибина зони комунікацій може становити 300 - 400 км і більше [255]. При відсутності достатньої глибини ця зона може взагалі не створюватися. У такому випадку постачання матеріальних засобів здійснюється безпосередньо в зони бойових дій.

Особливості військово-географічних умов європейської зони відповідальності НАТО і склад створених у її межах угруповань військ (сил) впливають на ступінь інтеграції тилу в зонах відповідальності регіональних командувань. Найвища централізація тилу досягнута в зоні відповідальності РК ОЗС НАТО «Північ» (особливо в її центральноєвропейській частині). На північному фланзі командування (у Норвегії) система тилового забезпечення ОЗС НАТО у зв'язку з тим, що вона має незначну глибину й територіально роз'єднана фіордами, значно відрізняється від типової (класичної) побудови тилу (структурно відсутній оперативний тил) [255].

Планування й координацію заходів щодо тиллових питань командуючий РК ОЗС НАТО «Північ» здійснює через свій штаб (управління тилу).

Останній вирішує питання за допомогою підлеглих йому тилових органів штабів субрегіональних і командувань видів ЗС, а також через комітет планування наземних перевезень на території Європи і національні тилові інстанції.

У складі штабів ОЗС всіх ступенів є відповідні тилові структури, взаємодіючі з національними тилowymi органами держав - членів блоку. Так, тилове забезпечення сухопутних військ США в зоні відповідальності СК ОЗС НАТО в Європі здійснюють сили і засоби 21-го командування тилу (на ТВД), авіаційних частин – частини і підрозділи обслуговування та забезпечення командування ВПС США в Європі, а 6-го оперативного флоту США – кораблі забезпечення і берегові тилові підрозділи ВМС США в європейській зоні [255].

Вирішення питань ЛЗ підрозділів Збройних сил ФРН покладено на формування тилового забезпечення видів ЗС і об'єднані сили забезпечення бундесверу. У ЗС Бельгії, Данії, Нідерландів, Польщі й Чехії цю функцію виконують відповідні командування тилу, органи управління і відділи матеріально-технічного забезпечення штабів видів Збройних сил. ЛЗ сухопутних військ Великобританії в Центральній Європі здійснюють сили і засоби командування підтримки британських військ у ФРН. Організація ЛЗ Збройних сил Франції в метрополії покладена на центральне керівництво матеріально-технічного забезпечення й комісаріати (інтендантські служби) видів ЗС, а підрозділів, що виділяються для проведення операцій поза територією країни – на командування оперативного тилу [255].

Система тилу в зоні відповідальності регіонального командування ОЗС НАТО «Південь» створена також з урахуванням географічних особливостей регіону (значна довжина і роз'єднаність континентальної частини). Загальне управління тилом здійснює головнокомандуючий РК ОЗС НАТО «Південь» через свій штаб, що взаємодіє з національними координаційними групами по

тилу ЗС США, Великобританії, Італії, Греції, Туреччини й Угорщини. При цьому за ЛЗ Збройних сил Італії відповідають командування, органи управління та інспекції тилу Міністерства оборони й видів ЗС, Греції – управління тилу головного штабу сухопутних військ, командування МТЗ ВПС і ВМС, Туреччини – командування тилу штабів СВ, ВМС і ВПС [255].

Управління тилу штабів ОЗС НАТО в Європі не мають у своєму безпосереднім підпорядкуванні сил і засобів ЛЗ. Для вирішення питань забезпечення коаліційних військ (сил) оперативного рівня при штабах розгорнуті координаційні центри ЛЗ, укомплектовані представниками держав-членів блоку та взаємодіючих підпорядкованих командувань.

Сьогодні, у НАТО проводяться заходи щодо вдосконалювання системи управління тилом з метою додання їй необхідної гнучкості й універсального характеру, що дозволяють без кардинальної перебудови управлінських структур задіяти їх для вирішення завдань як в ході великомасштабних воєнних дій, так і при проведенні миротворчих операцій, у тому числі і за межами зони відповідальності альянсу. В інтересах досягнення цієї мети при регіональних командуваннях ОЗС блоку формуються багатонаціональні об'єднані центри ЛЗ (БОЦЛЗ), що мають у своєму складі різні підрозділи (рис. 2.7).

Основними з них є центри координації об'єданого ЛЗ, медичного забезпечення, перевезень на ТВД і інженерно-будівельних робіт. В залежності від задуму проведеної операції, її масштабів, а також від кількості країн-учасниць та сил і засобів, які ними виділяються, структура БОЦЛЗ може змінюватися.

У випадку застосування угруповань ОЗС НАТО за межами зони відповідальності блоку передбачається формування командування ЛЗ, до складу якого будуть включатися необхідні підрозділи БОЦЛЗ [255].

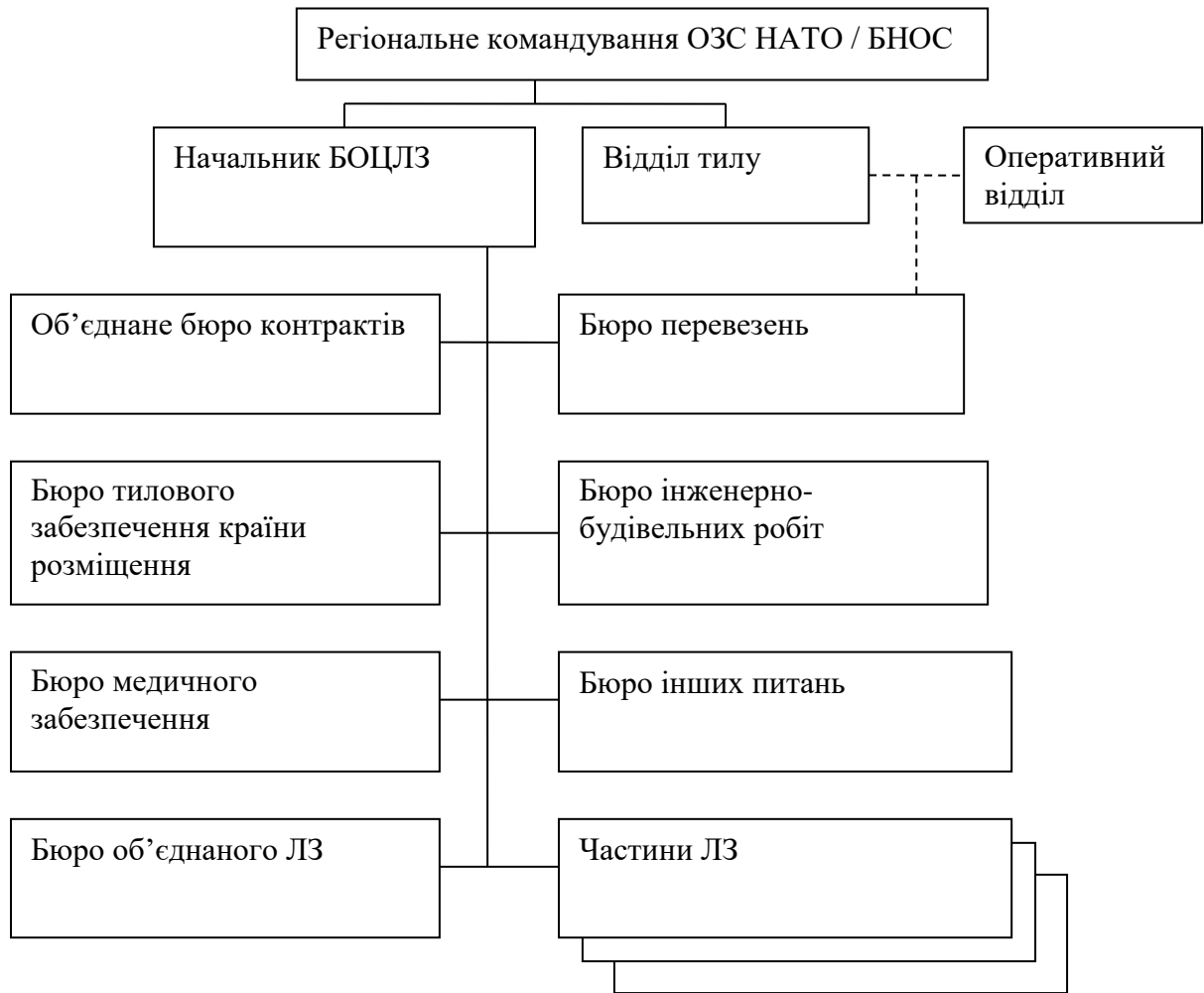


Рисунок 2.7 – Структура багатонаціонального об'єданого центру логістичного забезпечення [255]

В ході підготовки багатонаціональних операцій особлива увага приділяється організації взаємодії з питань тилового забезпечення НАТО з державами, що не входять до альянсу, а також з іншими міжнародними організаціями (ЄС, ООН, ОБСЄ). Характерно, що військово-політичне керівництво блоку завжди прагне зберегти за своїми структурами провідну роль у плануванні ЛЗ та управління силами й засобами тилу.

Створені в Європейській зоні відповідальності НАТО сили і засоби тилу в цілому дозволяють здійснювати ЛЗ військ (сил), однак у випадку воєнного конфлікту або війни мають потребу у значному посиленні.

Сьогодні, у НАТО проводяться заходи щодо вдосконалювання системи управління ТЗ з метою додання їй необхідної гнучкості й універсального характеру, що дозволяють без кардинальної перебудови управлінських структур задіяти їх для вирішення завдань як в ході великомасштабних воєнних дій, так і при проведенні миротворчих операцій, у тому числі і за межами зони відповідальності альянсу. В інтересах досягнення цієї мети при регіональних командуваннях ОЗС блоку формуються багатонаціональні об'єднані центри ЛЗ (БОЦЛЗ), що мають у своєму складі різні підрозділи.

Основними з них є центри координації об'єднаного ЛЗ, медичного забезпечення, перевезень на ТВД і інженерно-будівельних робіт. В залежності від задуму проведеної операції, її масштабів, а також від кількості країн-учасниць та сил і засобів, які ними виділяються, структура БОЦЛЗ може змінюватися.

У випадку застосування угруповань ОЗС НАТО за межами зони відповідальності блоку передбачається формування командування ЛЗ, до складу якого будуть включатися необхідні підрозділи БОЦЛЗ.

В ході підготовки багатонаціональних операцій особлива увага приділяється організації взаємодії з питань ЛЗ НАТО з державами, що не входять до альянсу, а також з іншими міжнародними організаціями (ЄС, ООН, ОБСЄ). Характерно, що військово-політичне керівництво блоку завжди прагне зберегти за своїми структурами провідну роль у плануванні ЛЗ та управління силами й засобами логістики.

Створені в Європейській зоні відповідальності НАТО сили і засоби логістики в цілому дозволяють здійснювати ЛЗ військ (сил), однак у випадку воєнного конфлікту або війни мають потребу у значному посиленні. Так, командувач військовими силами США у Європі генерал-лейтенант Бен Ходжес зазначив, що багато чого ще треба зробити, щоб прискорити процеси транспортування техніки та живої сили у Європі в разі реальної критичної ситуації. Генерал виступає за створення "військового Шенгену", щоб швидко

доставляти війська до Литви та Румунії через транзитні країни. Поки це супроводжується масою узгоджень політико-юридичного характеру.

В Польщі на базі ВПС Польщі в селі Повидз сьогодні створюється логістична база НАТО. У березні 2017 року в Празі пройшла конференція з військової логістики, на якій військові структури та комерційні компанії обговорили оптимізацію спільних дій у разі війни. Крім того, наразі створюється нове командування НАТО з логістики, яке зосереджуватиметься на більш швидкому переміщенні людей та техніки і припасів. Інша структура зосередиться на командуванні в зоні Атлантичного та Північного Льодовитого океанів і захисті морських шляхів, критичних для постачання в Європу, від загроз з боку підводних човнів.

Таким чином, зростання напруженості у Східній Європі спонукало членів НАТО переосмислити систему управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил НАТО у Європі, а також темпи, якими зміцнюються фронтові сили або переміщують війська до зон несподіваних конфліктів.

2.3 Сучасні методи визначення організаційної структури органів управління

Різні методи визначення організаційних структур органів управління розглядалися у наукових працях багатьох вітчизняних та закордонних вчених [259-266]. А.Б Немченко та Т.Б. Немченко зазначають, що по суті за допомогою цих методів відбувається розповсюдження одних і тих же форм організаційних структур управління, а процес утворення таких структур фактично зводиться до «шаблону» якоїсь апробованої схеми шляхом уточнення набору управлінських підрозділів у зв'язку з особливістю проекту створення нового або умов функціонування чинного підприємства або об'єднання [266].

Автори у [270, ст. 256] зазначають, що найбільш поширеним є класичний, біхевіористичний (поведінковий), ситуаційний, системний підходи до побудови організаційної структури. Побудова організаційної структури органу в рамках класичного підходу передбачає чітке формулювання цілей, що ставляться перед установою. Ситуаційна концепція виникла на основі класичного та біхевіористичного підходів. Її представники вважають, що під час побудови структури організації необхідно враховувати конкретну ситуацію, в якій буде діяти ця організація. До ситуаційних факторів, які треба враховувати, вони віднесли: тип технології та обсяг робіт, орієнтацію на нововведення, характер та важливість вирішуваних завдань, національні традиції і т. ін. Системний підхід розглядає організаційні структури як складні соціально-економічні системи, складові яких мають якісні риси, які можуть бути втрачені в разі відокремлення їх від організаційної структури, а структури в цілому мають суттєві риси, які не притаманні їх окремим складовим. Відмінними особливостями цього підходу є те, що організаційна структура органу державної влади розглядається як складова більшої організаційної системи; вона сама є складною соціально-економічною системою, а її складові мають власні цілі. Сутність біхевіористичного (поведінкового) підходу полягає в тому, що організаційна структура розглядається як соціальний організм і основна увага звертається на соціальну роль працівників колективу установи [271, с. 564].

Ю.В. Мельник вважає, що процес формування організаційних структур включає наступні дії: формування цілей і завдань; визначення складу і місця підрозділів; визначення ресурсного забезпечення підрозділів (чисельність працюючих, матеріальні, фінансові і ін. ресурси); розробка регламентуючих процедур, документів, положень, що закріплюють і регулюють форми, методи, процеси, які здійснюються в організаційній системі управління [272, ст. 38]. Там же розкриваються основні методи проектування організаційних структур управління. Метод аналогій полягає у використанні досвіду структур управління в аналогічних організаціях і передбачає вироблення

типових структур управління в різних видах організацій, визначення різних рамок, умов та механізму застосування. Експертно-аналітичний метод полягає у вивченні рекомендацій та пропозицій експертів та досвідчених управлінців-практиків. На основі опитування експертів здійснюються діагностичний аналіз організаційних структур діючих фірм і їх оцінка. Формулюються науково-обґрунтовані формування організаційних структур з урахуванням конкретних ситуацій та умов діяльності фірми. Метод структуризації цілей полягає у виробленні системи цілей організації, включаючи їх кількісну і якісну формулювання і подальший аналіз організаційних структур з точки зору їх відповідності системі цілей. Метод організаційного моделювання полягає в розробці формалізованих математичних, графічних, машинних і інших відображень розподілу повноважень і відповідальності в організації, є базою для побудови, аналізу і оцінки різних варіантів організаційних структур по взаємозв'язку їх змінних [272, ст. 38-39].

Організаційною структурою називають систему ієрархічних, пов'язаних між собою, підрозділів організації, що виконують групи робіт щодо реалізації сукупності завдань-функцій, які забезпечують досягнення мети діяльності організації [267, 268].

Якісно-кількісні методи, що використовуються у теорії моделювання організаційних структур, умовно можна поділити на методи і моделі аналізу організаційних структур і на методи і моделі організаційного проектування [268]. На практиці аналіз застосовується з метою удосконалення оргструктури шляхом її модернізації або повторного проектування, а етап проектування передбачає необхідність аналізу вихідного варіанту оргструктури, та варіанту, що пропонується. Тому названі групи методів взаємопов'язані.

Аналіз оргструктури органів управління ЛЗ спільних дій СБ, як і будь-якої іншої організації, повинен виконуватись у певній послідовності та з використанням сукупності методів аналізу.

Послідовність аналізу оргструктури органів управління ЛЗ може включати такі етапи:

1. моделювання оргструктури;
2. оцінка кількісних характеристик: задачі та роботи, які виконують елементи оргструктури, кількість структурних елементів (служб, підрозділів), чисельність особового складу та персоналу та інших характеристик;
3. експертна оцінка якісних характеристик оргструктури;
4. оцінка відповідності оргструктури системі цілей, завдань, роботам, що виконуються елементами оргструктури та інше [268].

Методи аналізу оргструктур включають метод структуризації цілей, метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод групування, порівняння, кореляційно-регресійний метод, метод організаційного моделювання (графічне, математичне) [269].

Метод структуризації цілей передбачає формування мети діяльності системи управління ЛЗ спільних дій СБ, деталізацію цілей на систему завдань-функцій і, у подальшому, аналіз їх реалізації у оргструктурі, що поетапно показано на рис 2.8.

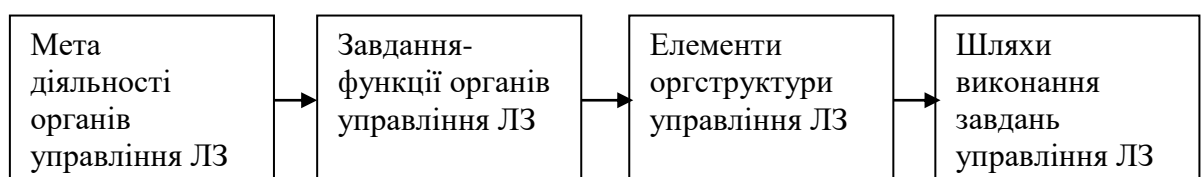


Рисунок 2.8 – Схема застосування методу структуризації цілей органів управління ЛЗ спільних дій формувань СБ

Експертно-аналітичний метод полягає у залученні експертів для обстеження і аналізу оргструктури органу управління. При аналізі експерти можуть використовувати всі відомі показники і методи якісної оцінки оргструктури системи управління, а також особистий досвід виконання відповідних завдань.

Метод організаційного моделювання [267] передбачає розробку та використання формальних моделей для аналізу існуючого та пошуку раціональних варіантів структури системи управління ЛЗ спільних дій СБ.

Графічне моделювання може включати різні форми представлення організаційної структури, основною з яких є органіграма (схема організаційно-штатної структури). Органіграма представляє собою графічне зображення ієрархічного процесу виконання управлінських функцій, їх етапів і робіт, що до них належать, а також розподіл процедур розробки і прийняття рішень між підрозділами, їх внутрішніми структурними рівнями і окремими посадовими особами [269]. Варіантом органіграми є ієрархічний граф (схема організаційно-штатної структури) підрозділу, вершини якого зображують структурні одиниці (керівників, командирів або начальників, штаби, служби, підрозділи...), а дуги між вершинами – зображують відносини підлеглості.

Типова схема визначення організаційної структури системи управління ЛЗ спільних дій формувань СБО включає дві групи заходів:

1. формування загальної структури органу управління ЛЗ;
2. регламентацію організаційної структури органу управління ЛЗ.

Аналізуючи дослідження авторів у [267] ми дійшли висновку, що формування загальної структурної схеми системи управління ЛЗ передбачає:

1. визначення мети діяльності органів управління ЛЗ;
2. визначення шляхів досягнення поставленої мети (деталізація мети на завдання-функції);
3. розробку специфікації функціональних підсистем органу управління ЛЗ (у відповідності до завдань-функцій);
4. визначення числа рівнів у системі управління ЛЗ;
5. розробку складу основних підрозділів і зв'язків між ними у відповідності із поставленими завданнями;
6. регламентацію ступеня централізації повноважень і відповідальності на рівнях управління;

7. визначення основних форм взаємовідносин з оточуючим середовищем, формуваннями, що входять до складу Ситуаційного центру (СЦ) (як постійно так і тимчасово);

8. визначення основних вимог до механізму управління оргструктури, до форм обробки інформації та інш.

Регламентация параметрів оргструктури системи управління передбачає:

1. визначення кваліфікованого складу і чисельності підрозділів;
2. розподіл завдань і робіт між виконавцями;
3. регламентацію відповідальності за виконання завдань і робіт;
4. розробку процедур виконання управлінських робіт;
5. розробку порядку взаємодії підрозділів при виконанні спільних робіт;

6. розрахунок витрат на управління показників ефективності апарату управління оргструктури, що проектується [267].

Для проектування організаційної структури системи управління ЛЗ доцільно використовувати наступну сукупність основних методів:

1. метод структуризації цілей;
2. експертно-аналітичний метод;
3. метод організаційного моделювання;
4. метод аналогій;
5. методи групування;
6. методи розрахунку чисельності особового складу.

Три перших методи вже розглядалися вище, тому слід зупинитись на трьох останніх методах. Метод аналогій полягає у використанні у новій оргструктурі таких організаційних форм і механізмів управління, які вже виправдали себе у подібних структурах (з подібними цілями, зовнішніми умовами, розмірами тощо). Отримані організаційні рішення повинні бути варіантними і регулярно переглядатись.

Методи групування достатньо повно розкриті у [267]. З точки зору управління ЛЗ спільних дій СБ щодо досягнення поставленої мети, групування управлінських посадових осіб, служб і підрозділів є необхідним заходом, яке дозволяє забезпечити реалізацію двох координаційних механізмів – прямого контролю і взаємного узгодження. У результаті групування забезпечується рішення таких завдань:

1. визначення спільності завдань ЛЗ і методів їх рішення;
2. виявлення спільності ресурсів посадових позицій і організаційних одиниць (спільність технічних засобів, інформації, спеціальності, кваліфікації та інш.);
3. полегшення взаємного узгодження, взаємозаміни у межах згрупованих одиниць і взаємної підтримки;
4. забезпечення взаємодопомоги при виконанні робіт, обміну інформацією, що дає можливість виконувати декілька функцій і оперативно реагувати на зміни обстановки;
5. визначення розумного розміру підрозділів;
6. визначення загальних показників результативності діяльності органу управління;
7. зміцнення системи загального контролю за посадовими позиціями та підрозділами.

Правильне групування посадових позицій і підрозділів дозволяє посилити (і/або сформулювати) третій координаційний механізм – стандартизацію праці, знань, навиків, дозволяє автоматизувати процес координації діяльності персоналу служб й підрозділів. Відомим недоліком групування є тенденція до зменшення міжгрупової координації. Компенсацією такого недоліку може бути вчасний перегляд і корегування варіанта групування, що дозволяє не тільки усунути даний недолік, але і забезпечити регулярну адаптацію функцій кожного елемента управління ЛЗ до умов змін у обстановці, потреб у ресурсах і т.д.

Принципи групування посадових позицій у організаційні одиниці (служби та підрозділи) мають відомий перелік у відповідності з шістьма, прийнятими у науковій літературі [267-269], варіантами особливостей рішення завдань персоналом. При накладанні їх на систему управління ЛЗ спільних дій формувань СБО згадані принципи будуть мати такий вигляд:

1. групування за знаннями і навиками, що необхідні для рішення завдань ЛЗ, які потребують спеціальної підготовки персоналу;
2. групування за робочими процесами і діяльністю, необхідними для виконання вузькопрофільних завдань ЛЗ;
3. групування за часом, коли робочі процеси повинні виконуватись у певний єдиний час;
4. групування за певною діяльністю, у основі якої полягає певний продукт або послуга;
5. групування за підрозділами, які забезпечуються;
6. групування за місцем діяльності [267].

На практиці при проектуванні і удосконаленні структури органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ можуть застосовуватись не тільки окремі з названих відомих принципів, а і будь-яка їх сукупність.

Проте фактично у основі усіх перерахованих принципів групування є сукупність взаємопов'язаних робіт, що виконуються спільно особовим складом та персоналом певних служб та підрозділів, певних спеціальностей та кваліфікацій відповідно до певного завдання-функції управління або її частини. Причому саме ці роботи можуть мати відмічені варіанти специфіки відповідно до загальноприйнятих принципів. У такому випадку ступінь взаємозв'язку робіт (i -й роботи та j -й) кількісно може бути визначена експертною оцінкою, наприклад, у балах (a_{ij}), і після цього уже матриця $[a_{ij}]_n$ коефіцієнтів, що характеризують ступінь взаємозв'язку всіх n робіт, може бути основою для формалізації задачі групування, тобто для визначення одного з основних проектних параметрів структури системи ЛЗ спільних дій СБ, а саме – скільки і яких організаційних груп повинно бути у оргструктурі

органів управління і як вони повинні приймати участь у виконанні завдань-функцій [267].

Методи розрахунку чисельності персоналу служб і підрозділів мають за основу поняття нормування праці з використанням різних варіантів норм: чисельності персоналу, норм часу на виконання певної роботи та інших.

Для оцінки варіантів організаційної структури органів управління спільних дій СБ може бути використана система показників, яка включатиме узагальнений показник ефективності і додаткові показники відповідно узгодженості, оперативності і повноти реалізацій функцій органів управління для порівняння варіантів його організаційної структури. Дані показники задовольняють всім відомим вимогам щодо показників ефективності, а саме – відповідають цілям діяльності органів управління, служб і підрозділів, мають ясний фізичний сенс, їх значення можуть бути розраховані і залежать від параметрів щодо управління варіанта організаційної структури. Така система показників дозволяє перейти до наступного етапу – синтезу раціональної структури органів державного управління спільних дій СБ (або корегувати існуючу структуру), що дозволяє реалізувати функції управління шляхом сукупності робіт у кожному завданні-функції в умовах, які змінюються.

Однією з центральних задач синтезу організаційної структури органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях є задача групування. Основою для всіх відомих принципів групування є сукупність взаємопов'язаних робіт, що виконуються спільно особовим складом та персоналом органу управління, служб і підрозділів тилу певних спеціальностей та кваліфікації. У [267] професором Городновим В.П. дуже ретельно розкрито вказаний метод, ми же спробуємо екстраполювати його на проблему синтезу раціональної оргструктури органів управління логістичним забезпечення (ОУ ЛЗ) спільних дій СБО при кризових ситуаціях.

Вихідною інформацією для рішення задачі синтезу організаційної структури є сформований перелік завдань-функцій управління ($L_i, i = 1, \dots, Q$). Кожне із завдань-функцій загального переліку включає сукупність робіт, які необхідно виконати разово, періодично або безперервно у певний період часу T . Кожній роботі відповідає конкретний обсяг працевтрат виконавців, які мають певну підготовку і рівень кваліфікації.

Припустимо, що вся сукупність L завдань-функцій управління включає n робіт, з яких окремі роботи можуть бути близькими між собою за сенсом або/та за необхідною підготовкою і кваліфікації персоналу, за засобами виконання робіт і засобами забезпечення процесу виконання робіт, за характером операцій, що виконуються або в іншому сенсі близькості.

Ступінь взаємозв'язків j -й та v -й робіт оцінюється коефіцієнтом взаємозв'язку ($a_{j,v}$), значення якого встановлюється експертно в балах у діапазоні балів від a^m – найсильніший зв'язок робіт, до a^0 – зв'язок робіт відсутній ($a^m > a^0$, при $j = v, a_{iv} = a^m$).

Для синтезу оргструктури необхідно заданий перелік робіт розділити на k груп робіт по b_ξ робіт у кожній ξ -й групі ($\xi = 1, \dots, k; b_\xi > 0$). Числові значення параметрів (k, b_ξ) можуть обиратись на протязі оптимізації, виходячи із ергономічних обмежень щодо управління колективом виконавців, а також з ресурсних та інших обмежень.

Склад робіт кожної ξ -й групи буде представляти множина Ω_ξ номерів робіт ($j \in \Omega_\xi$), включених у цю групу. Кожна робота має свій обсяг працевтрат і повинна увійти до складу однієї з груп. Так, якщо величина $a_{j,v}$ є мірою взаємозв'язку двох робіт (j -й і v -й), то природним показником якості групування робіт, що задовольняє відомим вимогам до показників якості, являється оцінка сумарного зв'язку A_ξ робіт в кожній групі і обчислюється за формулою [267]:

$$A_{\xi} = \sum_{j,v \in \Omega_{\xi}} a_{j,v} \leq (C_{b_{\xi}}^2 \cdot a^m) = A_{\xi}^{\max}, \quad (2.1)$$

Величина сумарного зв'язку (A) всього варіанту розбивання робіт у цілому розраховується за формулою:

$$A = \sum_{\xi=1}^k A_{\xi} = \sum_{\xi=1}^k \sum_{j,v \in \Omega_{\xi}} a_{jv} \leq \sum_{\xi=1}^k (C_{b_{\xi}}^2 \cdot a^m) = A^{\max}, \quad (2.2)$$

де $C_{b_{\xi}}^2 = \frac{b_{\xi}(b_{\xi}-1)}{2}$ – число пар елементів із b_{ξ} елементів.

При оцінці граничного значення показника якості у кожній групі (A_{ξ}) врахований той факт, що в одній ξ -й групі згруповано b_{ξ} робіт. Тому максимальна кількість складників у формулі (2.1), що враховує парний зв'язок робіт, буде дорівнювати числу пар елементів із b_{ξ} елементів. Крім того, кожний коефіцієнт взаємозв'язку $a_{jv} \leq a^m$. Тоді максимально можливе значення показника якості групування для ξ -й групи (A_{ξ}^{\max}) можна знайти, перемноживши коефіцієнти зв'язку ($C_{b_{\xi}}^2$) на їх максимально можливе значення (a^m), що відображено у правій частині формули (2.1).

Максимально можливе значення загального показника якості (A_{ξ}^{\max}) відображено у формулі (2.2) і на практиці дозволяє перейти до більш зручного відносного показника якості (ефективності) групування робіт:

$$G = \frac{A}{A^{\max}} \leq 1.$$

Рішення задачі синтезу організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ, яка виконує сукупність взаємопов'язаних робіт щодо реалізації функцій управління, виконується у два етапи.

На першому етапі знаходиться такий варіант розбивання робіт на групи ($j \in \Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$), який забезпечував би максимальний сумарний взаємозв'язок робіт у кожній групі і задовольняє деяким обмеженням.

На другому етапі знайдені групи робіт (виконавців) об'єднуються у більш загальні взаємопов'язані групи (служби, підрозділи), потім ще у більші і так далі до моменту закінчення формування структури.

Математична постановка задачі синтезу оргструктури ОУ (групування робіт-елементів) формулюється таким чином.

Знайти варіант розбиття множини із n елементів, які мають матрицю $[a_{jv}]$ коефіцієнтів взаємозв'язку j -го і v -го елементів ($a^m \geq a_{jv} \geq a^0$), на k груп ($\Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$), по b_ξ елементів у кожній ξ -й групі, з одночасним визначенням величин k і b_ξ , що доставляють максимум цільовій функції:

$$A = \sum_{\xi=1}^k A_\xi = \sum_{\xi=1}^k \sum_{j,v \in \Omega_\xi} a_{jv} \Rightarrow \max, \quad (2.3)$$

при обмеженнях:

$$\sum_{j \in \Omega_\xi} t_j \leq n_\xi \cdot T_\xi; \quad \sum_{j \in \Omega_\xi} j = b_\xi, \quad \xi = 1, \dots, k; \quad \sum_{\xi=1}^k b_\xi = n. \quad (2.4)$$

де Ω_ξ – перелік номерів робіт, що об'єднані у ξ -у групу;

t_j – потрібний (середній) обсяг працевтрат спеціаліста певної кваліфікації на виконання j -й роботи за період T ;

n - ергономічно допустима кількість спеціалістів у групі, що ξ -й вид робіт ($n_\xi \cdot T_\xi$);

T_ξ - допустимий обсяг робочого часу одного спеціаліста при виконанні ξ -го виду робіт за період часу T .

Перша група обмежень передбачає дотримання балансу робочого часу ($n_\xi \cdot T_\xi$), потрібного для виконання робіт. Друге обмеження потребує охоплення всіх n робіт. У формулах (2.3, 2.4) відомими є: матриці $[a_{jv}]$

коефіцієнтів взаємозв'язку j -го і ν -го елементів ($a^m \geq a_{j\nu} \geq a^0$), загальне число n робіт, а також величини (t_j, n_ξ, T_ξ) . Значення величин $b_{\xi,k}$ і множини номерів j ($j \in \Omega_\xi$) робіт ($\Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$) повинні бути знайдені на протязі вирішення даної задачі синтезу.

Не зважаючи на лінійний вигляд цільової функції (2.3), згадана задача є нелінійною і, як виявилось, багато екстремальною із невідомим числом локальних максимумів, так як змінення елементів множин ($\Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$) викликає нелінійні зміни значення цільової функції за рахунок зникнення з формули (2.3) одних елементів матриці $[a_{j\nu}]$ і включення до складу таких, що враховуються, інших елементів матриці $[a_{j\nu}]$ [267].

Слід відмітити, що кожний варіант групування елементів (робіт) народжує свою організаційну структуру, а процес переходу від одного варіанту до іншого стає відповідним реальному процесу «родових» змін організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ. Проте у даному випадку такі зміни під час синтезу призводять від структури менш ефективної до структури, що забезпечує більш ефективну організацію виконання сукупності робіт організації, так як корисність чергового кроку оцінюється кількісно величиною прирощення цільової функції A відповідно до виразу (2.4).

Рішення задачі (2.3, 2.4) знаходиться та реалізується у формі комп'ютерної програми, яка використовує спільність метода Монте-Карло з методом спрямованого перебору у відповідності з позитивним прирощенням цільової функції A згідно виразу (2.4). Процес розрахунків зупиняється у випадку, коли жодне перегрупування робіт не дозволяє подальшого збільшення значення цільової функції A відповідно виразу (2.4)

Кожній знайденій групі робіт ($\Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$), згідно працевтрат, ставиться у відповідність колектив виконавців необхідної спеціальності і кваліфікації, керівник і засоби виконання робіт [267].

Після рішення задачі первинного групування, ітераційно вирішується сукупність задач другого етапу з математичною постановкою і комп'ютерною реалізацією, що близька за змістом до вже описаної (2.3, 2.4), але замість окремих робіт, аналізуються вже знайдені на першому етапі групи робіт.

Таким чином, застосовуючи методи теорії моделювання організаційних структур, а саме методи групування та розрахунку чисельності особового складу, на наш погляд, можливо отримати раціональну організаційну структуру, що має склад виконавців конкретної кваліфікації, які забезпечують реалізацію всіх L завдань-функцій управління ЛЗ спільних дій СБ в межах сукупності із n робіт певних характеристик. У свою чергу, розрахункові вирази (2.3, 2.4) дозволяють знайти значення показника якості групування робіт у довільній обстановці, у тому числі оргструктурі, що існує, і порівняти ці значення з максимально можливим або з оргструктурою, що отримується у результаті синтезу відповідно до представленої моделі.

Висновки за розділом 2

1. Аналіз останніх досліджень і публікацій довів, що наразі не існує механізмів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, які є елементами системи управління самих спільних дій сил безпеки, що й обумовлює актуальність дослідження.

2. Сформовано наукову проблему дослідження, визначено як проблемну область, так і проблемну ситуацію. Проблемною областю в дослідженні виступають процеси державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Проблемна ситуація полягає у тому, що швидкість ліквідації кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці залежить, серед іншого, від забезпеченості сил безпеки ресурсами та системи управління ними, яка виявилася малоефективною, оскільки використовуються незбалансовані та високо витратні механізми управління.

3. Для розв'язування загальної проблеми сформульовано низку наукових та прикладних задач дослідження, наведено концептуальні положення дослідження, що дозволять довести гіпотезу дослідження, визначено етапи, на яких повинне відбуватись державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки, сформовано схему логіки дослідження, що є запорукою вирішення поставлених завдань.

4. Досвід об'єднаних збройних сил НАТО у Європі показує, що для ефективної організації логістичного забезпечення необхідно мати достатньо розгалужену систему управління – «об'єднаний тил», який являє собою сукупність єдиних органів управління, а також матеріальних ресурсів, призначених для спільного використання державами-членами блоку. В інтересах досягнення цієї мети при регіональних командуваннях ОЗС блоку формуються багатонаціональні об'єднані центри логістичного забезпечення, які мають забезпечити управління тилом, визначати потреби у ресурсах (людських, матеріальних, фінансових та інформаційних), планувати рішення і організувати їх виконання щодо забезпечення для задоволення цих потреб. У зв'язку з цим скоординоване планування – найважливіший аспект ефективного та економічного використання ресурсів. Принцип колективної відповідальності за тилове забезпечення відображає той факт, що будь-яка держава не в змозі взяти на себе повністю обов'язки щодо логістичного забезпечення операції НАТО.

5. Існуючі і розглянуті найбільш передові технології синтезу організаційної структури реалізують метод структуризації цілей, який передбачає формування мети діяльності організації, деталізацію мети на систему завдань-функцій, вибір типу оргструктури, визначення структурних елементів і розподіл завдань і робіт між підрозділами. У основі рішення задачі синтезу лежить інтуїтивне або інше групування посадових позицій у організаційні одиниці з використанням всіх шести зазначених вище принципів групування.

3 ОБҐРУНТУВАННЯ МЕТОДІВ ТА МОДЕЛІ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГСТРУКТУРИ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ

3.1 Моделювання раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

На наш погляд, доцільно окремо зупинитись на завданнях певних формувань сил безпеки у контексті їх залучення до реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Основними силами із сил безпеки, які залучаються до реагування на переважну більшість кризових ситуацій, безперечно, є підрозділи Служби безпеки України та формування, що підпорядковуються Міністерству внутрішніх справ, а саме – Національна поліція України, Національна гвардія України, Державна прикордонна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій.

Відповідно до Закону України від 25.03.1992 р. № 2229-ХІІ (зі змінами, у редакції від 02.08.2018 року) [161] Служба безпеки України – це державний орган спеціального призначення з правоохоронними функціями, який забезпечує державну безпеку України. На Службу безпеки України покладається у межах визначеної законодавством компетенції захист державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності, економічного, науково-технічного і оборонного потенціалу України, законних інтересів держави та прав громадян від розвідувально-підривної діяльності іноземних спеціальних служб, посягань з боку окремих організацій, груп та осіб, а також забезпечення охорони державної таємниці. До завдань Служби безпеки України також входить попередження, виявлення, припинення та розкриття злочинів проти миру і безпеки людства, тероризму, корупції та організованої злочинної діяльності у сфері управління

і економіки та інших протиправних дій, які безпосередньо створюють загрозу життєво важливим інтересам України [161].

Систему Служби безпеки України складають Центральне управління Служби безпеки України, підпорядковані йому регіональні органи: обласні управління, їх міжрайонні, районні та міські підрозділи. Для організації і проведення антитерористичних операцій та координації діяльності суб'єктів, які ведуть боротьбу з тероризмом чи залучаються до антитерористичних операцій, при Службі безпеки України функціонує Антитерористичний центр. У своїй оперативно-службовій діяльності регіональні органи Служби безпеки України є незалежними від органів місцевої державної адміністрації та місцевого самоврядування, а також взаємодіють з правоохоронними органами [161].

Аналізуючи вказаний закон [161] у контексті реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, на Службу безпеки України покладаються такі основні завдання:

- 1) здійснювати інформаційно-аналітичну роботу в інтересах ефективного проведення органами державної влади та управління України внутрішньої і зовнішньої діяльності, соціально-економічного будівництва, науково-технічного прогресу, екології та інших питань, пов'язаних з національною безпекою України;

- 2) виявляти, припиняти та розкривати кримінальні правопорушення, розслідування яких віднесено законодавством до компетенції Служби безпеки України, проводити їх досудове розслідування; розшукувати осіб, які переховуються у зв'язку із вчиненням зазначених кримінальних правопорушень;

- 3) здійснювати контррозвідувальні заходи з метою попередження, виявлення, припинення і розкриття будь-яких форм розвідувально-підривної діяльності проти України;

4) забезпечувати захист державного суверенітету, конституційного ладу і територіальної цілісності України від протиправних посягань з боку окремих осіб та їх об'єднань;

5) здійснювати контррозвідувальне забезпечення оборонного комплексу, Збройних Сил України, інших військових формувань, дислокованих на території України, енергетики, транспорту, зв'язку, а також важливих об'єктів інших галузей господарства;

6) здійснювати відповідно до законодавства профілактику правопорушень у сфері державної безпеки;

7) сприяти Державній прикордонній службі України в охороні державного кордону України;

8) сприяти забезпеченню режиму надзвичайного стану в разі його оголошення, а також ліквідації наслідків стихійного лиха, значних аварій, катастроф, епідемій, епізоотій та інших надзвичайних ситуацій;

9) подавати наявними силами і засобами, в тому числі і технічними, допомогу органам Національної поліції, іншим правоохоронним органам у боротьбі із вчиненням кримінальних правопорушень;

10) брати участь у розробці заходів і вирішенні питань, що стосуються в'їзду в Україну та виїзду за кордон, перебування на її території іноземців та осіб без громадянства, прикордонного режиму і митних правил, приймати рішення про заборону в'їзду в Україну іноземцю або особі без громадянства, про скорочення строку тимчасового перебування іноземця та особи без громадянства на території України, про примусове повернення іноземця або особи без громадянства в країну походження або третю країну;

11) виконувати за дорученням Президента України інші завдання, безпосередньо спрямовані на забезпечення внутрішньої та зовнішньої безпеки держави;

12) брати участь у розробленні та здійсненні заходів щодо фізичного захисту ядерних установок, ядерних матеріалів, радіоактивних відходів,

інших джерел іонізуючого випромінювання, а також у проведенні спеціальної перевірки щодо допуску до особливих робіт;

13) забезпечувати внесення відомостей до Єдиного реєстру осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, та підтримання таких відомостей в актуальному стані у межах, визначених законодавством [161].

Разом з цим, у разі проведення заходів щодо реагування на кризові ситуації, пов'язані із боротьбою з тероризмом Служба безпеки України, її органи і співробітники мають також право:

1) залучати в установленому законодавством порядку до проведення перевірок, ревізій та експертиз кваліфікованих спеціалістів установ, організацій, контрольних і фінансових органів;

2) входити за письмовим розпорядженням керівника органу або оперативного підрозділу Служби безпеки України за службовими посвідченнями на територію, у приміщення, склади та сховища підприємств, організацій і установ (крім іноземних дипломатичних представництв) незалежно від форми власності, на пункти пропуску через державний кордон та митниць, а також у виробничі приміщення громадян, які займаються підприємницькою діяльністю;

3) за постановою слідчого та з санкції відповідного прокурора по нагляду за додержанням законів під час проведення оперативно-розшукової діяльності, а у невідкладних випадках – з наступним повідомленням прокурора протягом доби в разі загрози знищення, приховування або втрати предметів чи документів, які можуть бути використані в розкритті та розслідуванні злочинної діяльності, на строк до 10 діб опечатувати архіви, каси, приміщення (за винятком жилих) чи інші сховища, брати їх під охорону, а також вилучати предмети і документи в порядку, передбаченому Кримінальним процесуальним кодексом України [161].

Таким чином, Служба безпеки України під час спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній

безпеці, виконують, у межах своєї компетенції, визначені Законом завдання шляхом виконання слідчих дій та проведення службово-оперативних заходів.

У Законі України від 02.07.2015 № 580-VIII (зі змінами) [162] зазначено, що Національна поліція України (поліція) – це центральний орган виконавчої влади, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку.

Відповідно до цього Закону, основними завданнями поліції є:

- 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 .

Поліція у процесі своєї діяльності взаємодіє з органами правопорядку та іншими органами державної влади, а також органами місцевого самоврядування [162].

Відповідно до визначених Законом завдань, при реагуванні на кризові ситуації поліція уповноважена проводити такі заходи:

- 1) здійснює превентивну та профілактичну діяльність, спрямовану на запобігання вчиненню правопорушень;
- 2) виявляє причини та умови, що сприяють вчиненню кримінальних та адміністративних правопорушень, вживає у межах своєї компетенції заходів для їх усунення;
- 3) вживає заходів з метою виявлення кримінальних, адміністративних правопорушень; припиняє виявлені кримінальні та адміністративні правопорушення;

4) вживає заходів, спрямованих на усунення загроз життю та здоров'ю фізичних осіб і публічній безпеці, що виникли внаслідок учинення кримінального, адміністративного правопорушення;

5) здійснює своєчасне реагування на заяви та повідомлення про кримінальні, адміністративні правопорушення або події;

6) у випадках, визначених законом, здійснює провадження у справах про адміністративні правопорушення, приймає рішення про застосування адміністративних стягнень та забезпечує їх виконання;

7) доставляє у випадках і порядку, визначених законом, затриманих осіб, підозрюваних у вчиненні кримінального правопорушення, та осіб, які вчинили адміністративне правопорушення;

8) вживає заходів для забезпечення публічної безпеки і порядку на вулицях, площах, у парках, скверах, на стадіонах, вокзалах, в аеропортах, морських та річкових портах, інших публічних місцях;

9) регулює дорожній рух та здійснює контроль за дотриманням Правил дорожнього руху його учасниками та за правомірністю експлуатації транспортних засобів на вулично-дорожній мережі;

10) здійснює супроводження транспортних засобів у випадках, визначених законом;

11) видає відповідно до закону дозволи на рух окремих категорій транспортних засобів; у випадках, визначених законом, видає та погоджує дозвільні документи у сфері безпеки дорожнього руху;

12) вживає всіх можливих заходів для надання невідкладної, зокрема домедичної і медичної, допомоги особам, які постраждали внаслідок кримінальних чи адміністративних правопорушень, нещасних випадків, а також особам, які опинилися в ситуації, небезпечній для їхнього життя чи здоров'я;

13) здійснює охорону об'єктів права державної власності у випадках та порядку, визначених законом та іншими нормативно-правовими актами, а також бере участь у здійсненні державної охорони;

14) здійснює контроль за дотриманням фізичними та юридичними особами спеціальних правил та порядку зберігання і використання зброї, спеціальних засобів індивідуального захисту та активної оборони, боєприпасів, вибухових речовин і матеріалів, інших предметів, матеріалів та речовин, на які поширюється дозвільна система органів внутрішніх справ;

15) здійснює у визначеному законом порядку приймання, зберігання та знищення вилученої, добровільно зданої або знайденої вогнепальної, газової, холодної та іншої зброї, боєприпасів, набоїв, вибухових речовин та пристроїв, наркотичних засобів або психотропних речовин;

16) здійснює контроль у межах своєї компетенції, визначеної законом, за дотриманням вимог режиму радіаційної безпеки у спеціально визначеній зоні радіоактивного забруднення;

17) сприяє забезпеченню відповідно до закону правового режиму воєнного або надзвичайного стану, зони надзвичайної екологічної ситуації у разі їх оголошення на всій території України або в окремій місцевості;

18) забезпечує інформування Комісії з питань осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, про хід досудового розслідування, вжиття заходів для розшуку осіб, зниклих безвісти, у тому числі осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, для внесення даних до Єдиного реєстру осіб, зниклих безвісти за особливих обставин [162].

Національна поліція виконує поставлені їй Законом завдання через систему поліції, яка складається з центрального органу управління поліцією та територіальних органів поліції. До складу апарату центрального органу управління поліції входять організаційно поєднані структурні підрозділи, що забезпечують діяльність керівника поліції, а також виконання покладених на поліцію завдань. Система органів поліції побудована за адміністративно-територіальним та функціональним критеріями. Відповідно до першого критерію територіальні органи поліції утворюються в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та Севастополі, районах, містах, районах у містах. За другим критерієм створено міжрегіональні територіальні органи:

Департамент патрульної поліції, Департамент протидії наркозлочинності (у складі кримінальної поліції), Департамент внутрішньої безпеки (у складі кримінальної поліції), Департамент кіберполіції (у складі кримінальної поліції), Департамент захисту економіки (у складі кримінальної поліції), Департамент поліції охорони. У складі поліції функціонують: кримінальна поліція; патрульна поліція; органи досудового розслідування; поліція охорони; спеціальна поліція; поліція особливого призначення.

Кримінальна поліція протидіє злочинності, забезпечує захист прав і свобод, інтересів суспільства і держави від протиправних посягань (карний розшук, кіберполіція, підрозділи захисту економіки та боротьби з наркозлочинністю). Для цього співробітники поліції наділені правом проведення оперативно-розшукової діяльності, невідкладних слідчих дій. Патрульна поліція здійснює підтримання публічного порядку і контроль безпеки на вулицях міст та дорогах. Органи досудового розслідування здійснюють збирання, оцінку та використання доказів з метою запобігання кримінальним правопорушенням та розслідування кримінальних проваджень, установлення об'єктивної істини, забезпечення правильного застосування закону. Поліція охорони забезпечує охорону об'єктів усіх форм власності та забезпечення особистої безпеки громадян. Державна автомобільна інспекція здійснює контроль за дотриманням правил безпеки дорожнього руху, зобов'язана регулювати рух транспорту і пішоходів на вулицях і автомобільних дорогах. При цьому ДАІ зобов'язана контролювати і технічний стан автотранспортних засобів, здійснювати його облік тощо. Спеціальна поліція забезпечує публічний порядок на об'єктах і територіях, які мають особливе значення або постраждали від стихійного лиха, забруднення, катастрофи. Поліція особливого призначення (КОРД) створена для вирішення надзвичайних ситуацій, які є настільки небезпечними, складними чи незвичайними, що можуть перевищити можливості сил оперативного реагування чи оперативно-розшукових підрозділів [163, с. 18-19].

Національна гвардія України – є військовим формуванням з правоохоронними функціями, що входить до системи Міністерства внутрішніх справ України і призначена 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 правоохоронними органами – із забезпечення державної безпеки і захисту державного кордону, припинення терористичної діяльності, діяльності незаконних воєнізованих або збройних формувань (груп), терористичних організацій, організованих груп та злочинних організацій [164]. Тобто, при реагуванні на кризові ситуації мирного часу Національна гвардія входить до складу сил безпеки. Але, при настанні особливого періоду (воєнного часу), НГУ бере участь, відповідно до закону, у взаємодії зі Збройними Силами України у відсічі збройній агресії проти України та ліквідації збройного конфлікту шляхом ведення воєнних (бойових) дій, а також у виконанні завдань територіальної оборони, тобто діє у складі сил оборони держави.

Основними функціями Національної гвардії України є:

- 1) захист конституційного ладу України, цілісності її території від спроб зміни їх насильницьким шляхом;
- 2) охорона громадського порядку, забезпечення захисту та охорони життя, здоров'я, прав, свобод і законних інтересів громадян;
- 3) участь у забезпеченні громадської безпеки та охороні громадського порядку під час проведення зборів, мітингів, походів, демонстрацій та інших масових заходів, що створюють небезпеку для життя та здоров'я громадян;
- 4) забезпечення охорони органів державної влади, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України, участь у здійсненні заходів державної охорони органів державної влади та посадових осіб;
- 5) охорона ядерних установок, ядерних матеріалів, радіоактивних відходів, інших джерел іонізуючого випромінювання державної власності,

важливих державних об'єктів, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України;

б) охорона спеціальних вантажів, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України;

7) охорона дипломатичних представництв, консульських установ іноземних держав, представництв міжнародних організацій в Україні;

8) охорона центральних баз матеріально-технічного забезпечення Міністерства внутрішніх справ України;

9) участь у здійсненні заходів, пов'язаних з припиненням збройних конфліктів та інших провокацій на державному кордоні, а також заходів щодо недопущення масового переходу державного кордону з території суміжних держав;

10) участь у спеціальних операціях із знешкодження озброєних злочинців, припиненні діяльності не передбачених законом воєнізованих або збройних формувань (груп), організованих груп та злочинних організацій на території України, а також у заходах, пов'язаних із припиненням терористичної діяльності;

11) участь у припиненні масових заворушень;

12) участь у відновленні правопорядку у разі виникнення міжнаціональних і міжконфесійних конфліктів, розблокуванні або припиненні протиправних дій у разі захоплення важливих державних об'єктів або місцевостей, що загрожує безпеці громадян і порушує нормальну діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

13) участь у підтриманні або відновленні правопорядку в районах виникнення особливо тяжких надзвичайних ситуацій техногенного чи природного характеру (стихійного лиха, катастроф, особливо великих пожеж, застосування засобів ураження, пандемій, панзоотій тощо), що створюють загрозу життю та здоров'ю населення;

14) участь у відновленні конституційного правопорядку у разі здійснення спроб захоплення державної влади чи зміни конституційного ладу шляхом насильства, у відновленні діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування;

15) участь у ліквідації наслідків надзвичайних або кризових ситуацій на об'єктах, що нею охороняються;

16) участь у здійсненні заходів правового режиму воєнного стану;

17) участь у виконанні завдань територіальної оборони;

18) оборона важливих державних об'єктів, спеціальних вантажів, переліки яких визначаються Президентом України, Кабінетом Міністрів України, центральних баз матеріально-технічного забезпечення Міністерства внутрішніх справ України;

19) участь у припиненні групових протиправних дій осіб, узятих під варту, засуджених, а також ліквідації наслідків таких дій в установах попереднього ув'язнення, виконання покарань;

20) забезпечення внесення відомостей до Єдиного реєстру осіб, зниклих безвісти за особливих обставин, та підтримання таких відомостей в актуальному стані у межах, визначених законодавством [164].

Національна гвардія України є основним суб'єктом з припинення масових заворушень. При здійсненні заходів щодо припинення масових заворушень Національна гвардія України координує діяльність сил та засобів правоохоронних органів, залучених до припинення зазначених протиправних дій. Національна гвардія України виконує покладені на неї завдання у взаємодії з правоохоронними органами, Збройними Силами України, Управлінням державної охорони України, іншими утвореними відповідно до законів України військовими формуваннями, органами місцевого самоврядування, органами прокуратури, органами державної влади, громадськими об'єднаннями та релігійними організаціями, а також спільно з адміністрацією та режимними органами об'єктів, що охороняються, та населенням [164].

Організаційно Національна гвардія України складається з органів військового управління (головного органу військового управління Національної гвардії України та органів військового управління оперативно-територіальних об'єднань Національної гвардії України), з'єднань, військових частин (підрозділів), вищих військових навчальних закладів, навчальних військових частин (центрів), баз, закладів охорони здоров'я та установ. До складу з'єднання Національної гвардії України можуть входити бригади, полки, батальйони, загони, роти тощо, а до складу військової частини Національної гвардії України можуть входити підрозділи (батальйони, ескадрильї, загони, роти тощо), спеціальні комендатури (комендатури), вузли зв'язку, центри, групи, взводи [164].

Відповідно до покладених на неї законом функцій Національна гвардія України, при залученні до реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, зобов'язана:

- 1) забезпечувати захист та охорону життя, прав, свобод і законних інтересів громадян, суспільства і держави від злочинних та інших протиправних посягань;
- 2) брати участь у забезпеченні громадської безпеки та охороні громадського порядку, у тому числі під час проведення зборів, мітингів, вуличних походів, демонстрацій, інших масових заходів;
- 3) вживати заходів, спрямованих на запобігання, виявлення кримінальних (адміністративних) правопорушень;
- 4) забезпечувати охорону об'єктів, що охороняються Національною гвардією України;
- 5) забезпечувати пропускний режим на об'єктах, що охороняються Національною гвардією України;
- 6) забезпечувати охорону спеціальних вантажів, у тому числі ядерних матеріалів, під час їх перевезення територією України;
- 7) забезпечувати охорону органів державної влади, здійснення заходів державної охорони органів державної влади та посадових осіб, а також брати

участь в охороні громадського порядку під час офіційних візитів та інших заходів за участю посадових осіб України та іноземних держав, щодо яких здійснюється державна охорона на території України;

8) вживати заходів щодо припинення діяльності незаконних воєнізованих або збройних формувань (груп), терористичних організацій, організованих груп та злочинних організацій;

9) брати участь в антитерористичних операціях;

10) вживати заходів щодо затримання осіб, які підозрюються у вчиненні кримінального правопорушення, осіб, які вчинили втечу з місць позбавлення волі, дезертирів;

11) надавати допомогу в ліквідації наслідків природних, техногенних, екологічних катастроф;

12) брати участь у заходах, пов'язаних з припиненням збройних конфліктів та інших провокацій на державному кордоні, а також у заходах щодо недопущення масового переходу державного кордону з території суміжних держав;

13) брати участь у відновленні конституційного правопорядку, порушеного при спробах захоплення державної влади чи зміни конституційного ладу шляхом насильства, а також у відновленні діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, порушеної в результаті здійснення протиправних дій, у тому числі на підґрунті міжнаціональних і міжконфесійних конфліктів;

14) підтримувати або відновлювати правопорядок у районах виникнення особливо тяжких надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру (стихійного лиха, катастроф, особливо великих пожеж, застосування засобів ураження, пандемій, панзоотій тощо), що створюють загрозу життю і здоров'ю значних верств населення;

15) розблоковувати або припиняти протиправні дії у разі захоплення важливих об'єктів або місцевостей, що загрожує безпеці громадян і порушує

нормальну діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

16) протидіяти масовим заворушенням;

17) брати участь у припиненні групових протиправних дій осіб, узятих під варту, засуджених, а також у ліквідації їх наслідків в установах попереднього ув'язнення, виконання покарань [164].

Військовослужбовці Національної гвардії України при реагуванні на кризові ситуації мають право:

1) у разі залучення до виконання завдань з охорони громадського порядку здійснювати превентивні та поліцейські заходи примусу відповідно до Закону України «Про Національну поліцію»;

2) затримувати, доставляти та/або передавати поліцейським, адміністрації об'єктів, що охороняються Національною гвардією України, осіб, які порушили встановлений перепускний режим або вчинили напад на об'єкт, що охороняється Національною гвардією України;

3) затримувати, доставляти та/або передавати уповноваженим державним органам озброєних осіб під час здійснення антитерористичних операцій;

4) затримувати осіб, які підозрюються у вчиненні кримінальних правопорушень, та осіб, які вчинили втечу з місць позбавлення волі, дезертирів;

5) розблокувати та/або припиняти протиправні дії у разі заблокування органів військового управління, з'єднань, військових частин (підрозділів), навчальних військових частин (центрів), баз, закладів охорони здоров'я та установ Національної гвардії України, військових колон, транспорту Національної гвардії України, захоплення важливих об'єктів або місцевостей, що загрожує безпеці громадян і порушує нормальну діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування;

б) проводити огляд транспортних засобів і вантажів під час виконання Національною гвардією України покладених на неї завдань в районі

проведення антитерористичної операції або спеціальної операції, а також на контрольно-пропускних пунктах об'єктів, що охороняються Національною гвардією України;

7) застосовувати заходи фізичного впливу, а також зберігати, носити і застосовувати спеціальні засоби та зброю;

8) безперешкодно використовувати в невідкладних випадках засоби електронного зв'язку центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності, а засоби зв'язку, що належать фізичним особам – за їх згодою;

9) використовувати з наступним відшкодуванням витрат та збитків у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, транспортні і плавучі засоби фізичних або юридичних осіб незалежно від форми власності (крім транспортних засобів дипломатичних представництв та консульських установ іноземних держав в Україні, транспортних засобів спеціального призначення) для припинення злочину, проїзду до місця події, стихійного лиха, супроводження до лікувальних закладів осіб, які потребують термінової медичної допомоги, для переслідування правопорушників та їх супроводження або конвоювання до територіальних органів Національної поліції;

10) взаємодіяти з уповноваженими посадовими особами правоохоронних органів, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, органів прокуратури, інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування [164].

Державна прикордонна служба України є правоохоронним органом спеціального призначення, на яку покладаються завдання щодо забезпечення недоторканності державного кордону та охорони суверенних прав України в її прилеглий зоні та виключній (морській) економічній зоні [165].

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 та до тимчасово окупованої території і з неї осіб, транспортних засобів, вантажів, а також виявлення і припинення випадків незаконного їх переміщення;

– охорона суверенних прав України в її виключній (морській) економічній зоні та контроль за реалізацією прав і виконанням зобов'язань у цій зоні інших держав, українських та іноземних юридичних і фізичних осіб, міжнародних організацій;

– ведення розвідувальної, інформаційно-аналітичної та оперативно-розшукової діяльності в інтересах забезпечення захисту державного кордону України згідно із законами України «Про розвідувальні органи України»

– участь у боротьбі з організованою злочинністю та протидія незаконній міграції на державному кордоні України та в межах контрольованих прикордонних районів;

– участь у заходах, спрямованих на боротьбу з тероризмом, а також припинення діяльності незаконних воєнізованих або збройних формувань (груп), організованих груп та злочинних організацій, що порушили порядок перетинання державного кордону України;

– участь у здійсненні державної охорони місць постійного і тимчасового перебування Президента України та посадових осіб, визначених у Законі України «Про державну охорону органів державної влади України та посадових осіб»;

– охорона закордонних дипломатичних установ України;

– координація діяльності військових формувань та відповідних правоохоронних органів, пов'язаної із захистом державного кордону України та пропуску до тимчасово окупованої території і з неї, а також діяльності

державних органів, що здійснюють різні види контролю при перетинанні державного кордону України та пропуску до тимчасово окупованої території і з неї або беруть участь у забезпеченні режиму державного кордону, прикордонного режиму і режиму в пунктах пропуску через державний кордон України та в контрольних пунктах в'їзду-виїзду [165].

У контексті реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, на Державну прикордонну службу України покладаються такі завдання:

1) припинення будь-яких спроб незаконної зміни проходження лінії державного кордону України;

2) припинення у взаємодії з відповідними правоохоронними органами збройних конфліктів та інших провокацій на державному кордоні України;

3) організація запобігання кримінальним та адміністративним правопорушенням, протидію яким законодавством віднесено до компетенції Державної прикордонної служби України, їх виявлення та припинення, здійснення провадження у справах про адміністративні правопорушення згідно із законами;

4) запобігання та недопущення перетинання державного кордону України особами, яким згідно із законодавством не дозволяється в'їзд в Україну або яких тимчасово обмежено у праві виїзду з України, у тому числі згідно з дорученнями правоохоронних органів, постановами державного виконавця; розшук у пунктах пропуску через державний кордон та у контрольних пунктах в'їзду-виїзду осіб, які переховуються від органів досудового розслідування та суду, ухиляються від відбуття кримінальних покарань; виконання в установленому порядку інших доручень правоохоронних та уповноважених законом державних органів;

5) виявлення причин та умов, що призводять до порушень законодавства про державний кордон України, вжиття в межах своєї компетенції заходів щодо їх усунення;

б) здійснення розвідувальної, інформаційно-аналітичної та оперативно-розшукової діяльності, а також здійснення контррозвідувальних заходів в інтересах забезпечення захисту державного кордону України;

7) контроль за дотриманням прикордонного режиму;

8) контроль за дотриманням невійськовими суднами та військовими кораблями встановленого порядку плавання і перебування в територіальному морі та внутрішніх водах України;

9) прийняття в установленому порядку рішень про розміщення або примусове повернення (видворення) в країну походження або третю країну іноземців та осіб без громадянства, затриманих у межах контрольованих прикордонних районів під час спроби або після незаконного перетинання державного кордону України, з подальшим повідомленням протягом 24 годин прокурора про підстави прийняття такого рішення;

10) здійснення самостійно або у взаємодії з органами Національної поліції і органами Служби безпеки України в межах контрольованих прикордонних районів контролю за дотриманням іноземцями та особами без громадянства, а також біженцями, особами, які потребують додаткового захисту, та особами, яким надано притулок в Україні, установлених правил перебування на її території;

11) охорона, конвоювання та тримання затриманих осіб і плавзасобів до моменту їх передачі органам прикордонної охорони або іншим уповноваженим органам суміжної держави, іншим правоохоронним органам України або суду;

12) участь у межах своєї компетенції у взаємодії з органами Служби безпеки України, органами Національної поліції та іншими правоохоронними органами у боротьбі з тероризмом і виконанні інших покладених на них завдань;

13) інформування відповідних державних органів та громадян про аварії, пожежі, катастрофи, стихійне лихо та інші надзвичайні події на

державному кордоні України, у прикордонній смузі та в контрольованих прикордонних районах;

14) охорона закордонних дипломатичних установ України [165].

Органам, підрозділам, військовослужбовцям, а також працівникам Державної прикордонної служби України, які, відповідно до їх службових обов'язків, можуть залучатися до оперативно-службової діяльності щодо виконання, покладених на Державну прикордонну службу України, завдань реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, надається право:

1) розташовувати прикордонні наряди, пересуватися під час виконання службових обов'язків на будь-яких ділянках місцевості, перебувати на земельних ділянках, у житлових та інших приміщеннях громадян за їх згодою або без їх згоди у невідкладних випадках, пов'язаних із врятуванням життя людей та майна чи з безпосереднім переслідуванням осіб, які підозрюються у вчиненні злочину, з повідомленням про це протягом двадцяти чотирьох годин прокурора, а також на території і в приміщеннях підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності з повідомленням про це їх адміністрації;

2) перевіряти у осіб, які прямують через державний кордон України, документи на право в'їзду в Україну або виїзду з України, робити в них відповідні відмітки і у випадках, передбачених законодавством, тимчасово їх затримувати або вилучати;

3) шляхом опитування осіб з'ясовувати підстави перетинання державного кордону України, в'їзду на тимчасово окуповану територію або виїзду з неї, не пропускати через державний кордон України, на тимчасово окуповану територію або з неї осіб без дійсних документів на право перетинання кордону або для в'їзду на тимчасово окуповану територію та виїзду з неї, осіб, які надали завідомо неправдиві відомості під час одержання зазначених документів, осіб, яким Державною прикордонною службою України за порушення законодавства з прикордонних питань та про правовий

статус іноземців чи за мотивованим письмовим рішенням суду та правоохоронних органів або постановою державного виконавця не дозволяється в'їзд в Україну або тимчасово обмежено право виїзду з України; робити в документах зазначених осіб відповідні відмітки;

4) самотійно, а в разі перебування транспортних засобів, товарів та інших предметів, що переміщуються через державний кордон України, під митним контролем – разом з органами доходів і зборів проводити відповідно до законодавства огляд, у разі потреби – і супроводження зазначених транспортних засобів, товарів та предметів;

5) здійснювати згідно з дорученнями правоохоронних органів України затримання в пунктах пропуску осіб, які прямують через державний кордон України, осіб, які прямують через контрольні пункти в'їзду-виїзду та розшукуються за підозрою у вчиненні злочину, переховуються від органів досудового розслідування та суду, ухиляються від відбуття кримінального покарання та в інших випадках, передбачених законодавством України;

б) створювати і використовувати в інтересах розвідки, контррозвідувального забезпечення охорони державного кордону України, оперативно-розшукової діяльності, участі у боротьбі з організованою злочинністю та протидії незаконній міграції інформаційні системи, у тому числі банки даних щодо осіб, які перетнули державний кордон України, осіб, які вчинили правопорушення, протидію яким віднесено до компетенції Державної прикордонної служби України, осіб, яким згідно із законодавством не дозволяється в'їзд в Україну або тимчасово обмежується право виїзду з України, недійсних, викрадених і втрачених документів на право виїзду за кордон та в інших випадках, передбачених законами України;

7) вимагати від фізичних осіб припинення правопорушень і дій, що перешкоджають здійсненню повноважень Державної прикордонної служби України;

8) у випадках та в порядку, передбачених законами України, розглядати справи про правопорушення, накладати стягнення або передавати матеріали про правопорушення на розгляд інших уповноважених органів виконавчої влади або судів;

9) здійснювати адміністративне затримання осіб на підставах і на строки, визначені законами, у тому числі іноземців та осіб без громадянства, які незаконно перетнули державний кордон України, стосовно яких прийнято в установленому порядку рішення про передачу їх прикордонним органам суміжної держави, на час, необхідний для такої передачі;

10) здійснювати на підставах та в порядку, установлених законами, особистий огляд затриманих, а також оглядати і в разі потреби вилучати речі, що можуть бути речовими доказами або заподіяти шкоду здоров'ю людей;

11) тримати осіб, затриманих в адміністративному порядку, в спеціально обладнаних для цих цілей приміщеннях;

12) відповідно до своєї компетенції обмежувати або тимчасово забороняти у випадках, які спричиняються обставинами, пов'язаними із забезпеченням охорони державного кордону України, переміщення транспортних засобів, плавзасобів і доступ осіб на окремі ділянки місцевості чи об'єкти у прикордонній смузі, контрольованих прикордонних районах, за винятком робіт на будовах, що виконуються відповідно до міжнародних договорів, та на будовах державного значення і робіт, пов'язаних з ліквідацією наслідків стихійного лиха та осередків особливо небезпечних інфекційних захворювань;

13) здійснювати автоматизований обмін інформацією про транспортні засоби, що перетнули державний кордон України, з територіальними органами Міністерства внутрішніх справ України. Зупиняти та оглядати в межах прикордонної смуги, контрольованих прикордонних районів самостійно, а за їх межами – разом з відповідними підрозділами Національної поліції транспортні засоби, а також перевіряти документи, що посвідчують особу водія та пасажирів, наявність поліса обов'язкового

страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (страхового сертифіката “Зелена картка”);

14) використовувати у порядку, встановленому законодавством, водний і повітряний простір України, морські та річкові порти, аеропорти та аеродроми (посадкові майданчики), розташовані на території України, незалежно від їх відомчої належності і призначення, одержувати навігаційну, метеорологічну, гідрографічну та іншу інформацію, необхідну для забезпечення польотів і кораблеводіння;

15) у встановленому законодавством порядку виконувати польоти на літальних апаратах Державної прикордонної служби України на повітряних трасах, за маршрутами поза трасами, а також за встановленими маршрутами у прикордонній смузі, контрольованих прикордонних районах та виключній (морській) економічній зоні України;

16) здійснювати плавання на кораблях, катерах, суднах забезпечення по всій акваторії внутрішніх вод, територіального моря, прилеглої зони і виключної (морської) економічної зони України, підходити до берега, будь-яких причалів (пристаней) і здійснювати висадку на них особового складу Державної прикордонної служби України;

17) проводити в установленому порядку огляд українських та іноземних невійськових суден, що допустили порушення законодавства під час плавання і перебування в прилеглої зоні, територіальному морі, внутрішніх водах, а також під час стоянки суден у портах України, супроводжувати їх кораблями та катерами Державної прикордонної служби України в порти або за межі територіальних вод України;

18) тимчасово обмежувати мореплавство та забороняти вихід у море українських невійськових суден і плавзасобів незалежно від форми власності, які допустили порушення встановленого порядку плавання і перебування у прилеглої зоні, територіальному морі та внутрішніх водах України;

19) забороняти сходження на берег і перебування на березі членів екіпажів іноземних невійськових суден та інших осіб, що перебувають на них

і допустили правопорушення під час плавання та перебування в територіальному морі, внутрішніх водах, а також під час стоянки суден у портах України;

20) здійснювати розвідувальні, контррозвідувальні та оперативно-розшукові заходи згідно із законами України;

21) запрошувати осіб до підрозділів Державної прикордонної служби України для з'ясування обставин незаконного перетинання державного кордону України, порушення режиму державного кордону, прикордонного режиму, режиму в пунктах пропуску через державний кордон України, контрольних пунктах в'їзду-виїзду, порядку в'їзду на тимчасово окуповану територію та виїзду з неї, а також інших правопорушень, розгляд справ про які законом віднесено до компетенції Державної прикордонної служби України. У разі потреби з'ясування обставин зазначених порушень може здійснюватися і в інших місцях;

22) на підставах, передбачених законами, скорочувати строк перебування в Україні іноземців та осіб без громадянства, затриманих у межах контрольованих прикордонних районів;

23) користуватися на договірних засадах службовими приміщеннями підприємств, установ та організацій усіх форм власності, військових частин військових формувань, а також житловими та іншими приміщеннями громадян;

24) використовувати у встановленому порядку транспортні засоби, плавзасоби громадян, підприємств, установ та організацій усіх форм власності (крім транспортних засобів, плавзасобів дипломатичних та інших представництв іноземних держав та організацій) для проїзду до місця незаконного перетинання державного кордону України, припинення злочину, доставки до лікувальних закладів осіб, що потребують термінової медичної допомоги, з наступним відшкодуванням витрат і збитків цим громадянам, підприємствам, установам та організаціям згідно із законодавством;

25) використовувати засоби електронного зв'язку центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій усіх форм власності під час припинення збройних конфліктів та інших провокацій на державному кордоні України, відбиття вторгнення на територію України збройних формувань, ліквідації диверсійно-розвідувальних груп, а також в інших випадках на умовах, погоджених у встановленому порядку, з наступним відшкодуванням пов'язаних з цим витрат згідно із законодавством;

26) подавати органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування обов'язкові для розгляду пропозиції щодо припинення порушень законодавства з питань охорони державного кордону України та усунення передумов до їх вчинення;

27) під час безпосереднього виконання завдань з охорони державного кордону при несенні служби у складі прикордонних нарядів або здійсненні оперативно-розшукової діяльності безоплатно користуватися всіма видами міського пасажирського транспорту загального користування (крім таксі), засобами залізничного, водного транспорту приміського сполучення та автобусами приміських маршрутів, а також попутним транспортом [165].

Таким чином, Державна прикордонна служба України залучається до спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації виключно у прикордонних регіонах держави та виконує завдання щодо забезпечення недоторканності державного кордону України.

Відповідно до Кодексу про цивільний захист України [135], цивільний захист – це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період. У залежності від характеру походження подій, надзвичайні ситуації поділяються на такі види: техногенного характеру, природного характеру, соціальні, воєнні. У залежності масштабів надзвичайні ситуації поділяються такі рівні:

державний, регіональний, місцевий, об'єктовий [135]. Слід зазначити, що вказана класифікація надзвичайних ситуацій цілком співвідноситься із запропонованою нами класифікацією кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці.

Забезпечення реалізації державної політики у сфері цивільного захисту здійснюється єдиною державною системою цивільного захисту, яка регулюється постановою Кабінету Міністрів України від 09.01.2014 року №11 [166]. Безпосереднє керівництво діяльністю єдиної державної системи цивільного захисту здійснює Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Єдина державна система цивільного захисту складається з постійно діючих функціональних і територіальних підсистем та їх ланок. Постійно діючими органами управління цивільного захисту, до повноважень яких належать питання організації та здійснення заходів цивільного захисту, є:

- на державному рівні – Кабінет Міністрів України, ДСНС, а також центральні органи виконавчої влади, що створюють функціональні підсистеми, та підрозділи з питань цивільного захисту у складі їх апаратів;

- на регіональному рівні – Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації, підрозділи з питань цивільного захисту, які утворюються у їх складі, територіальні органи ДСНС;

- на місцевому рівні – районні, районні у м. Києві та Севастополі держадміністрації, виконавчі органи міських (міст республіканського Автономної Республіки Крим, міст обласного і районного значення) рад, підрозділи з питань цивільного захисту, які утворюються у їх складі, виконавчі органи селищних та сільських рад, підрозділи територіальних органів ДСНС;

- на об'єктовому рівні – керівні органи підприємств, установ та організацій, а також підрозділи (посадові особи) з питань цивільного захисту, які утворюються (призначаються) такими органами відповідно до законодавства [166].

До складу сил цивільного захисту єдиної державної системи цивільного захисту входять: оперативно-рятувальна служба цивільного захисту; аварійно-рятувальні служби; формування цивільного захисту; спеціалізовані служби цивільного захисту; пожежно-рятувальні підрозділи (частини); добровільні формування цивільного захисту.

Виходячи із градації режимів функціонування єдиної державної системи цивільного захисту, визначеною Положенням [166], на наш погляд, можна виділити такі завдання ДСНС щодо реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці:

- здійснення оповіщення органів управління та сил цивільного захисту, а також населення про виникнення кризової (надзвичайної) ситуації та інформування його про дії в умовах такої ситуації;
- визначення зони кризової ситуації;
- здійснення постійного прогнозування зони можливого поширення кризової (надзвичайної) ситуації та масштабів можливих наслідків;
- організація робіт з локалізації і ліквідації наслідків кризової (надзвичайної) ситуації, залучення для цього необхідних сил і засобів;
- організація та здійснення заходів щодо життєзабезпечення постраждалого населення;
- організація та здійснення (у разі потреби) евакуаційних заходів;
- організація і здійснення радіаційного, хімічного, біологічного, інженерного та медичного захисту населення і територій від наслідків надзвичайної ситуації;
- здійснення безперервного контролю за розвитком кризової (надзвичайної) ситуації та обстановкою на аварійних об'єктах і прилеглих до них територіях;
- інформування органів управління цивільного захисту та населення про розвиток кризової (надзвичайної) ситуації та заходи, що здійснюються.

До робіт з ліквідації наслідків кризових (надзвичайних) ситуацій, які виконуються в єдиній державній системі цивільного захисту, можуть залучатися Збройні Сили України, інші військові формування та правоохоронні органи спеціального призначення, а також, на добровільних або договірних засадах, громадські об'єднання за наявності в учасників, які залучаються до таких робіт, відповідного рівня підготовки [166].

Для управління спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці мають створюватись спеціальні органи державного управління – Ситуаційні центри (СЦ), на які покладатиметься завдання створення оперативного штабу, залучення відповідних СБ та управління їх спільними діями. Одним із головних факторів досягнення успіху щодо щонайшвидшої ліквідації кризової ситуації є, на переконання автора, дієва система державного управління ЛЗ спільних дій СБ, що може бути досягнуто за допомогою моделі синтезу оргструктур.

Модель синтезу раціональної організаційної структури ОУ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації показана на рисунку 3.1. Формулювання мети діяльності організації є центральним моментом, що визначає перспективи її успіху. Головна мета діяльності органів управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації має полягати у організації безперервного та повного забезпечення всіма видами матеріальних засобів підпорядкованих ситуаційному центру СБ (їх з'єднань, частин, підрозділів) та інших приданих їм сил при виконанні завдань за призначенням. У відповідності з головною метою управління ЛЗ визначається завдання-функції та, на другому етапі, формується варіант упорядкованого за важливістю складу завдань-функцій, необхідних для досягнення мети діяльності органів управління ЛЗ спільних дій СБ.



Рисунок 3.1 – Модель синтезу організаційної структури органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

Далі по кожній функції сформується упорядкований за важливістю склад параметрів і факторів, що впливають на виконання завдань-функцій ЛЗ. Фактори, що впливають на ЛЗ спільних дій СБ, поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори не залежать від організаційної структури та рішень органу управління. Внутрішні ж фактори можуть бути змінені.

Далі по кожній функції сформується упорядкований за важливістю склад параметрів та функцій реального процесу, що потребує урахування при реалізації таких функцій. Кожне з визначених та перелічених завдань-функцій реалізується певним персоналом певної служби або підрозділу ЛЗ шляхом виконання сукупності робіт з використанням спеціальної техніки, а також при відповідному забезпеченні певними матеріальними засобами, інформаційним і іншими видами забезпечення. Процес виконання робіт та функцій є взаємопов'язаним і потребує організації і управління.

Після проведення упорядкування за важливістю завдань-функцій, факторів та параметрів, що впливають на їх реалізацію, необхідно згрупувати роботи у межах кожної функції, визначивши необхідні працевтрати на виконання цих робіт та підрозділи, відповідальні за виконання певних робіт. У подальшому необхідно розподілити особовий склад по елементам оргструктури (ОУ ЛЗ, ОУ видів та підвидів ОУ та підрозділам ЛЗ) відповідно до реалізованих функцій, виконаних робіт та працевтрат. У підсумку формується схема оргструктури, що дозволяє визначити кількість особового складу, технічних засобів, матеріальних засобів у кожному елементі.

Розроблена модель синтезу раціональної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації може бути представлена у формі алгоритму (рис. 3.2). При виконанні даного алгоритму після визначення цілей діяльності органу управління тиловим забезпеченням та тилових підрозділів і сукупності завдань-функцій, що реалізовуватимуть ці цілі, формується шкала відносної важливості виявлених функцій ($\alpha_h, h = 1, \dots, H$) органу управління (блок 1).

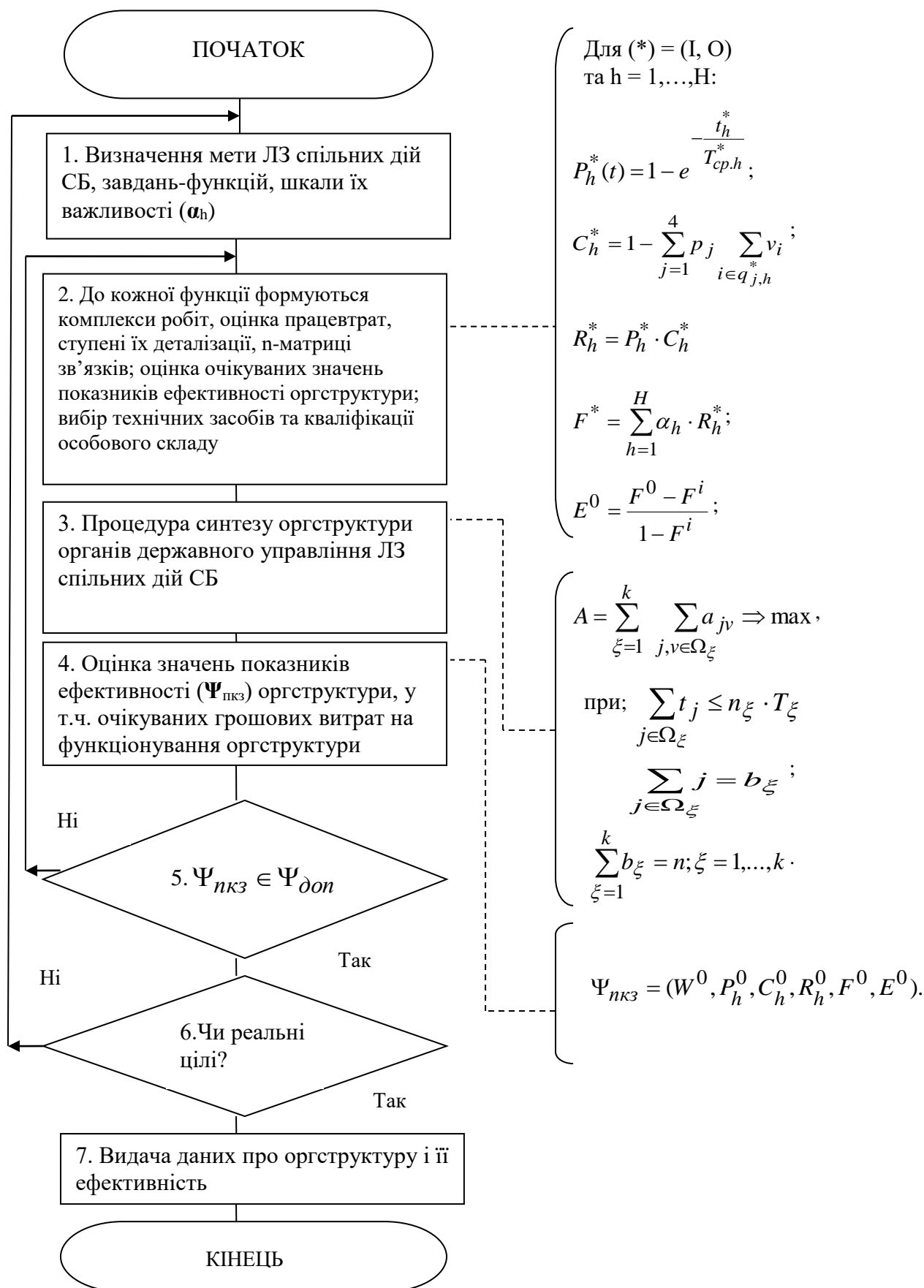


Рисунок 3.2 – Алгоритм визначення раціональної організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації

Для кожної h -ї функції вказується (блок 2) сукупність робіт (L_h), які реалізують цю функцію, склад і відносна вага важливості ($v_i, i = 1, \dots, L_h$) факторів і параметрів, що враховуються при виконанні комплексу робіт відповідно до певної функції, рівень деталізації урахування факторів і параметрів при виконанні робіт, що визначає значення відповідних методичних погрешностей (ρ_j). Вказуються оцінки середнього часу, що є у розпорядженні (t_h), і середнього необхідного часу на виконання всіх робіт по кожній h -й функції і окремих робіт (t_j). Такі ж дані розраховуються та вказуються для існуючої моделі ОУ ЛЗ, що дозволяє оцінити очікувані значення показників ефективності ($C_i^0, P_i^0, R_i^0, F^0, E^0, W^0$) оргструктури.

У цьому ж блоці формується матриця взаємозв'язків $[a_{jv}]$ всієї сукупності з n робіт і інші задачі синтезу оргструктури. У подальшому, при рішенні задачі синтезу (2.3, 2.4) оргструктури ОУ ЛЗ спільних дій СБ (блок 3), що виконує сукупність взаємопов'язаних робіт, на початку знаходиться такий варіант ($j \in \Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$) розподілу робіт на групи, який забезпечував би максимальний взаємозв'язок робіт в групах із урахуванням обмежень (2.4). Кожній групі робіт ставиться у відповідність група виконавців. Потім знайдені групи робіт (виконавців) об'єднуються у загальні взаємопов'язані підрозділи і так далі до моменту закінчення формування структури. Формули, зазначені на рис 3.2, використовують відмічені раніше (2.3, 2.4) позначки.

При рішенні задачі синтезу (блок 3) приймаються як відомі: матриця $[a_{jv}]$ коефіцієнтів взаємозв'язку j -го і v -го елементів ($a^m \geq a_{jv} \geq a^0$), загальне число n робіт, а також величини (t_j, n_ξ, T_ξ). Значення величин b_ξ, k і множини номерів j ($j \in \Omega_\xi$) робіт ($\Omega_\xi; \xi = 1, \dots, k$) повинні бути знайдені на протязі вирішення даної задачі синтезу [267].

На другому етапі (блок 3) вирішується загальна задача синтезу оргструктури у відповідності з цілями і умовами діяльності органів

управління тиловим забезпеченням, служб та підрозділів тилу. В результаті формується схема оргструктури органу управління тиловим забезпеченням, служб та підрозділів тилу, що дозволяє визначити необхідну чисельність особового складу та персоналу, технічних засобів служб тилу, а також уточнити значення параметрів робіт.

Далі (блок 4) на підставі параметрів оргструктури (чисельність особового складу та персоналу, техніки, обладнання та інш.) розраховуються значення системи показників $(C_i^0, P_i^0, R_i^0, F^0, E^0, W^0)$ отриманої оргструктури та її вартість W^0 . Дані характеристики складають множину показників $\Psi_{нкз} = (W^0, P_h^0, C_h^0, R_h^0, F^0, E^0)$, значення яких повинно задовольняти множині $(\Psi_{дон})$ допустимих значень цих показників, що перевіряється далі (блок 5).

Якщо бюджетні або інші ресурсні витрати оцінюються як незадовільні, то рішення задачі синтезу структури повторюється (повернення до блоку 2) для умов більш високої кваліфікації особового складу та персоналу або/і оснащення, що призводить до параметрів (t_j, n_ξ, T_ξ) і W^0 .

Процедура синтезу (блок 3) і оцінки (блок 4) повторюється до моменту виконання умов перевірки (блок 5). Проте таке балансування, наприклад, у межах розрахункової вартості оргструктури або терміну виконання завдань (можна, наприклад, скорочувати чисельність особового складу або техніки і при цьому збільшувати строки виконання завдань), може викликати втрату якості реалізації окремих функцій або призвести до порушень умов досягнення цілей діяльності системи ЛЗ (блок 6). У такому випадку виникає необхідність перегляду цілей (повернення до блоку 1) і повторного синтезу його оргструктури.

В решті решт знаходиться оцінка як синтезованої оргструктури, так і допустимого складу ОУ ЛЗ, служб та підрозділів тилу, кваліфікації їх особового складу, у тому числі із врахуванням витрат коштів та інших

матеріальних засобів і ресурсів. Отримана сукупність показників ефективності організаційної структури представлена у вигляді табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Склад показників ефективності (*)-й організаційної структури

№	Позначка	Формула	Призначення показника, діапазон значень
1	2	3	4
1.	E^*	$= \frac{F^* - F^i}{1 - F^i}$	Узагальнений показник ефективності організаційної структури, яку оцінюють ($-\infty < E^0 \leq 1$)
2.	F^*	$= \sum_{h=1}^H \alpha_h R_h^* \approx \frac{Y}{H} P^* C^*$	Показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ ($F^* \leq 1$)
3.	R_h^*	$= P_h^* \cdot C_h^*$	Показник надійності виконання h-й функції ЛЗ ($R_h^* \leq 1$)
4.	P_h^*	$= 1 - e^{-\frac{t_h}{T_{h,sp}}}$	Показник оперативності виконання робіт щодо реалізації h-й функції ЛЗ ($P_h^* \leq 1$)
5.	C_h^*	$= 1 - \sum_{j=1}^4 P_j \sum_{j \in q_j} v_j$	Показник узгодженості виконання робіт по h-й функції ЛЗ ($-\infty < C_h^* \leq 1$)
6.	α_h	$= \frac{S_h^i}{\sum_{h=1}^H S_h^i}$	Показник ваги важливості робіт по h-й функції (h = 1,...,H) в діяльності ОУ ЛЗ, служб та підрозділів тилу (може визначатись експертно $\sum \alpha_h = 1$ ($\alpha_h \leq 1$))
7.	A_ξ	$= \sum_{j,v \in \Omega_\xi} a_{jv}$	Показник величини сумарного зв'язку робіт у ξ -й групі ($A_\xi > 0$)
8.	A	$= \sum_{\xi=1}^k \sum_{j,v \in \Omega_\xi} a_{jv}$	Загальний показник якості (ефективності) групування робіт у оргструктурі ($A > 0$)
9.	A^{\max}	$= \sum_{\xi=1}^k (C_{b\xi}^2 \cdot a^m)$	Максимально можливе значення загального показника якості групування робіт в оргструктурі ($A^{\max} > 0$)
10.	G	$= \frac{A}{A^{\max}}$	Відносний показник якості групування робіт ($0 < G \leq 1$)
11.	d_i	$= 1 - \frac{c_{i0}}{c_0}$	Показник рівня розвитку оргструктури ($0 < d_i \leq 1$)

У ситуації виникаючих та прогнозованих змін умов діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ, що приводять до появи нових завдань, функцій і робіт, у розглянутій формальній схемі змінюються або втрачають значимість (α_h) старі задачі і фактори (v_i). Такі зміни вносяться до шкали факторів і рішення задачі синтезу оргструктури повторюється.

Час, що є у розпорядженні $[T_{h.pasn}]$ і необхідний рівень оперативності (значення ймовірності P_h^* вчасного виконання робіт і функцій) задаються на підставі виникаючих та прогнозованих умов діяльності і дозволяють оцінити потрібний час $[T_{h.nomp}^*]$ виконання робіт по всім функціям за формулою (3.1)

$$T_{h.nomp}^* = -\frac{T_{h.pasn}}{\ln(1 - P_h^*)}, h = 1, \dots, H. \quad (3.1)$$

Звідси, для рівня значимості ($P_h^* = 0,99$) «достовірних» подій необхідно виконання умови: $T_{h.nomp}^* = 0,22T_{h.pasn}$.

Обмеження щодо величини потрібного часу рішення часткових задач може бути задоволено підвищенням кваліфікації виконавців, рівня їх технічного оснащення, а в окремих випадках, за рахунок узагальнення урахування первинних даних. Рішення задачі синтезу оргструктури повторюється.

Можливість паралельного виконання робіт у одній групі, а також у різних групах дозволяє оцінити очікувані строки виконання всього комплексу робіт і порівняти їх з потрібними для визначення перспективи вчасного виконання завдань тилового забезпечення, а також дозволяє використовувати методи сітьового планування і управління для пошуку раціонального варіанту управління ЛЗ у цілому. Результат синтезу видається у вигляді графічного зображення організаційно-штатної структури ОУ ЛЗ спільних дія СБ і у вигляді звіту із визначенням основних параметрів (рис. 3.2, блок 7) оргструктури.

Ступінь надійності та повноти рішення завдань-функцій ЛЗ у оргструктурі контролюється відповідно до значень показників (R_h^*, F^*, E^*) при визначенні складу робіт, які повинні враховувати перелік параметрів і факторів, що впливають на результат робіт. Якість формування організаційних груп контролюється за значеннями показника (G).

3.2 Приклад застосування теорії моделювання організаційних структур для визначення раціональної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки

Кризові ситуації можуть виникнути у будь-який час у будь-якій сфері діяльності та у будь-якому регіоні, що, безперечно, приводить до заподіяння шкоди життєво важливим інтересам громадян та їх об'єднанням, об'єктам соціальної інфраструктури, підприємствам, органам державної влади тощо. Яскравим прикладом такої кризової ситуації є пожежа на 6-му арсеналі МО України, яка розпочалась о 3.30 09.10.2018 року. На момент початку пожежі на 6-му арсеналі зберігалось 69,5 тисяч тон боєприпасів, з них 43 тисячі тон – придатних до використання [273]. Було евакуйоване понад 12 тис. 500 осіб з м. Ічня та 30 прилеглих населених пунктів, що знаходяться у 16-ти кілометровій зоні [274]. Всього до проведення рятувальних та інших невідкладних робіт в районі надзвичайної ситуації залучено близько 1 тис. осіб та 212 од. техніки, у тому числі від: ДСНС – 260 осіб, 75 од. техніки та 2 літаки Ан-32П; Нацполіції – 482 особи та 68 од. техніки; Нацгвардії – 114 осіб та 9 од. техніки; СБУ – 110 осіб та 23 од. техніки; комунальних служб – 46 осіб та 38 од. техніки [275].

Застосовуючи сценарний підхід і базу даних сценаріїв та ситуацій, розроблені і описані у дисертації М.М. Адамчука [276, ст. 148-194], а також експертів, які відповідають вимогам до їх фахового рівня, відповідно до наукової статті [277], нами було розраховано типовий склад угруповання СБ при реагуванні на кризові ситуації техногенного характеру у Харківському регіоні. В якості експертів виступали науково-викладацький склад кафедри тилового забезпечення, кафедри бойового та логістичного забезпечення, офіцери-слухачі магістратури Національної академії Національної гвардії України, офіцери – спеціалісти з логістичного (тилового та технічного) забезпечення Національної гвардії України, Збройних сил України, Державної прикордонної служби України, Державної служби України з

надзвичайних ситуацій, Державної служби охорони України. Всього приймало участь у експертній оцінці 152 особи, що забезпечує об'єктивність оцінювання.

В роботі М.М. Адамчука [276, ст. 157-159], із застосуванням технології сценарного моделювання, розроблений варіант бази даних сценаріїв і ситуацій (рис. 3.3). Самі ситуації каталогізовані відповідним чином та використовуються при розпізнаванні за певними ознаками поточної обстановки на території (у районах) виникнення КС та визначенні необхідного складу сил і засобів. У вказаній базі даних об'єднанні можливі сценарії дій НГУ, а також дії інших СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

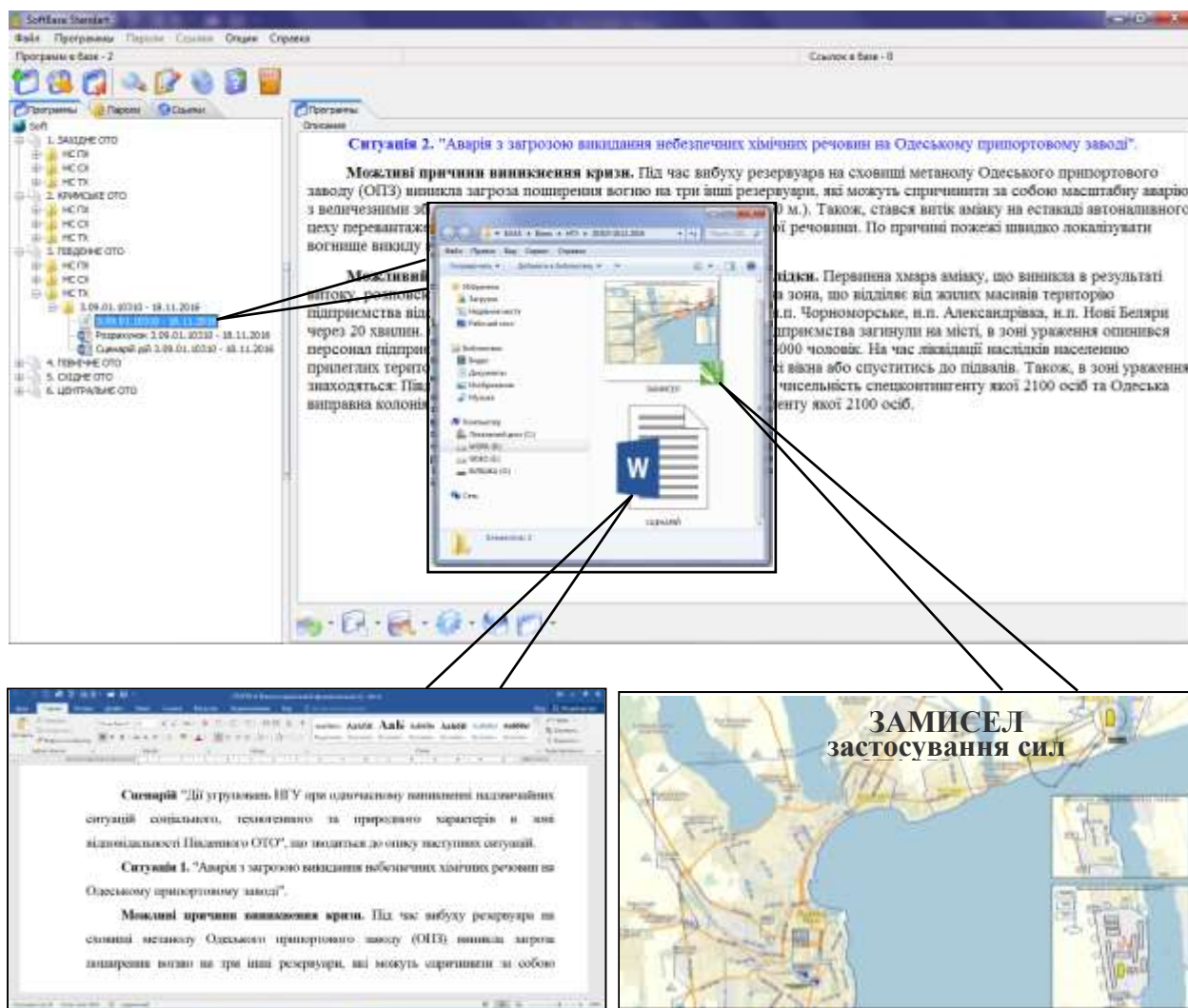


Рисунок 3.3 – База даних сценаріїв та ситуацій (варіант) [276, ст. 581]

Представлена у роботі [276] база даних містить інформацію про:

- регіон, в якому виникла ситуація, її характер, а також масштаби та збитки;
- номер та назва сценарію та ситуації відповідно до тих, що визначені у додатку 1 Концепції розвитку сектору безпеки і оборони [133];
- текстуальні та графічні документи, що використовувались при плануванні та в ході виконання завдань (замисел, розрахунки тощо).

Самі сценарії та ситуації систематизовані за наступним порядком:

- (можливі) причини виникнення кризової ситуації;
- (можливий) розвиток кризи (обстановки), масштаби, наслідки від КС;
- цілі, що (були) мають бути досягнуті при виконанні завдань;
- функції та завдання залучених до реагуванні на кризову ситуацію СБ;
- інша інформація, що необхідна для ефективного планування та виконання завдань (характеристика особливо-важливих державних об'єктів, показники ступеня ризику на них, зони можливих наслідків тощо) [276].

Інформація про кризову ситуацію надходить до ситуаційних центрів та оперативних штабів, в яких здійснюється управління спільними діями СБ. Отримана інформація архівується в базі даних та може бути альтернативною при формуванні рішень. Для ідентифікації ситуацій М.М. Адамчуком запропоновано застосовувати наступну кодифікацію [276, ст. 159]: 0(0-0).00.00.00000, де перші дві цифри є порядковим номером оперативно-територіального об'єднання (ОТО) НГУ, в якому виникла надзвичайна ситуація (перша буква назви ОТО відповідає порядку за алфавітом); наступні дві цифри означають розділ та назву кризової ситуації відповідно переліку кризових ситуацій додатку Концепції розвитку сектору безпеки і оборони [133]; остання цифра відповідає назві надзвичайної ситуації згідно із класифікатором надзвичайних ситуацій [278].

Враховуючи те, що до одних з найбільш потенційно небезпечних об'єктів Харківської області відноситься Національний науковий центр «Харківський фізико-технічний інститут» [279, ст. 130] та його близькість до м. Харків та до державного кордону України на підставі розробленої бази даних сценаріїв і ситуацій [276] проведений розрахунок сил та засобів СБ при реагуванні на можливу кризову ситуацію на вказаному об'єкті (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розрахунок сил та засобів СБ при реагуванні на можливу кризову ситуацію у Харківському регіоні

№ з.п.	Сила безпеки	Кількість особового складу та персоналу	Техніка			Авіаційна техніка	
			легкова	вантажна та спеціальна	автобуси	літаки	гелікоптери
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Служба безпеки України	200	25				
2.	Національна поліція	950	75	12	15		
3.	Національна гвардія України	2600	7	55	23		2
4.	Державна прикордонна служба України	1500	9	45			
5.	Державна служба України з надзвичайних ситуацій	1800	15	125		2	
	Разом	7050	131	237	38	2	2

Розглянуті у пп. 2.3 і 3.1 методи, розроблені методика, модель та алгоритм визначення організаційної структури дозволяють достатньо точно і з наукової точки зору підійти до обґрунтування оргструктури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Використовуючи схему застосування методу структуризації цілей (рис. 2.8), модель (рис. 3.1) і алгоритм (рис. 3.2) ми визначимо організаційну структуру ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації у певних умовах.

Формулювання мети діяльності організації є центральним моментом, що визначає перспективи її успіху. Головною метою спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, є якнайшвидша ліквідація наслідків таких ситуацій, відновлення нормальної життєдіяльності громадян, органів державного управління та місцевого самоврядування, об'єктів інфраструктури, підприємств тощо можна визначити підтримання або відновлення громадського порядку та забезпечення громадської безпеки на такому рівні, що дозволяє нормально розвиватись всім суспільно-політичним та соціально-економічним процесам на відповідній території відповідальності. Мета діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації полягає у організації безперервного та повного забезпечення всіма видами матеріальних засобів підпорядкованих єдиному органу управління сил безпеки, а також інших приданих ним сил при виконанні завдань за призначенням.

У відповідності з головною метою діяльності ОУ ЛЗ можна визначити наступні завдання-функції:

1. підготовку сил та засобів ЛЗ до виконання завдань;
2. планування ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
3. визначення потреб ОВСТ та МТЗ, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання);
4. загальне управління системою ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
5. розквартирування військ та особового складу;
6. лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування;
7. організація харчування;

8. планування та здійснення перевезень усіма наявними видами транспорту;

9. забезпечення ПММ;

10. закупівля або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація об'єктів військової та спеціальної інфраструктури;

11. технічне забезпечення по службам тилу;

12. інші завдання-функції (у тому числі медичне та інші види забезпечення).

На другому етапі формуємо варіант упорядкованого за важливістю складу завдань-функцій, необхідних для досягнення мети діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Базовий набір завдань-функцій логістичного забезпечення

№ з.п.	Назва завдань-функцій логістичного забезпечення	Показник важливості завдання-функції	
		Бали	Долі
1.	Визначення потреб ОВСТ та МТЗ, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання)	98	0,12436548
2.	Планування ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації	95	0,12055838
3.	Загальне управління системою ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації	93	0,1180203
4.	Планування та здійснення перевезень усіма наявними видами транспорту	85	0,10786802
5.	Підготовку сил та засобів ЛЗ до виконання завдань	80	0,10152284
6.	Організація харчування	75	0,09517766
7.	Забезпечення ПММ	60	0,07614213
8.	Розквартирування військ та особового складу	57	0,07233503
9.	Інші завдання-функції (у тому числі медичне та інші види забезпечення)	50	0,06345178
10.	Технічне забезпечення по службам тилу	45	0,0571066
11.	Лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування	30	0,03807107
12.	Закупівля або будівництво, технічне обслуговування, експлуатація об'єктів військової та спеціальної інфраструктури	20	0,02538071

Далі по кожній функції сформуємо упорядкований за важливістю склад параметрів і факторів, що впливають на виконання завдань-функцій ЛЗ. Фактори, що впливають на ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори не залежать від організаційної структури та рішень органу управління. Внутрішні ж фактори можуть бути змінені.

До зовнішніх факторів, що впливають на управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, відносяться:

1. законодавство, що визначає діяльність сил безпеки;
2. рівень криміналізації суспільства;
3. соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації;
4. географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації;
5. екологічний стан району виникнення кризової ситуації;
6. характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо);
7. організаційно-штатна структура органів управління та формувань сил безпеки;
8. чисельність особового складу і персоналу, кількість озброєння, військової та спеціальної техніки, що залучаються до реагування на кризові ситуації;
9. відстані від пунктів постійної дислокації формувань сил безпеки до району виникнення кризової ситуації;
10. наявність та якісний стан доріг;
11. економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах логістичного забезпечення;
12. тривалість реагування на кризову ситуацію;
13. відношення місцевого населення до формувань сил безпеки у районі виникнення кризової ситуації;

14. Характер виконання завдань підрозділами сил безпеки (зосереджено, розосереджено);

15. інші зовнішні фактори.

До внутрішніх факторів слід віднести:

1. склад цілей діяльності формувань сил безпеки;
2. організаційно-штатна структура органів управління логістичним забезпеченням, служб та підрозділів тилу сил безпеки, залучених до реагування на кризові ситуації;
3. підготовленість керівництва, особового складу та персоналу ситуаційного центру, органів управління логістичним забезпеченням, служб і підрозділів тилу;
4. взаємодія між службами, підрозділами тилу, тилом залучених сил безпеки;
5. практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації;
6. наявність сил та засобів логістичного забезпечення, стан технічних засобів служб тилу;
7. наявність і розміри запасів матеріальних засобів;
8. наявність та технічний стан транспорту для потреб логістичного забезпечення;
9. інші внутрішні фактори.

Відповідно до алгоритму, далі по кожній функції формуємо упорядкований за важливістю склад параметрів та функцій реального процесу, що потребує урахування при реалізації таких функцій (додаток Г, табл. Г.1).

Представлені дані табл. Г.1 визначені методом експертної оцінки. В якості експертів виступали науково-викладацький склад кафедри тилового забезпечення, кафедри бойового та логістичного забезпечення, офіцери-слухачі магістратури Національної академії Національної гвардії України, офіцери – спеціалісти з логістичного (тилового та технічного) забезпечення Національної гвардії України, Збройних сил України, Державної

прикордонної служби України, Державної служби України з надзвичайних ситуацій, Державної служби охорони України. Всього приймало участь у експертній оцінці 152 особи, що забезпечує об'єктивність оцінювання. Всі експерти відповідали вимогам до їх фахового рівня, розробленим у науковій статті [278].

У випадку урахування факторів та параметрів експертним методом виникають методичні погрішності, які пов'язані з різними методами їх узагальнення. Для розрахунків значення параметра p_j беруться такі значення [239, 142]:

$$p_j = \begin{cases} 0,0 & \text{– при безпосередньому урахуванні;} \\ 0,445 & \text{– при простому узагальненні;} \\ 0,6 & \text{– при функціональному узагальненні;} \\ 1,33 & \text{– при косвеному узагальненні.} \end{cases}$$

Кожне з визначених та перелічених завдань-функцій реалізується певним персоналом певної служби або підрозділу тилу шляхом виконання сукупності робіт з використанням спеціальної техніки, а також при відповідному забезпеченні певними матеріальними засобами, інформаційним і іншими видами забезпечення. Процес виконання робіт та функцій є взаємопов'язаним і потребує організації і управління.

Після проведення упорядкування за важливістю завдань-функцій, факторів та параметрів, що впливають на їх реалізацію, необхідно згрупувати роботи у межах кожної функції, визначивши необхідні працевтрати на виконання цих робіт. Перелік робіт, що виконуються в системі управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, та елементи організаційної структури наведені у додатку Д (табл. Д.1).

Методи розрахунку чисельності особового складу та персоналу ОУ ЛЗ, служб і підрозділів тилу мають у основі поняття нормування праці з використанням різних варіантів норм: чисельності особового складу, норм часу на виконання певної роботи та інших.

У подальшому необхідно розподілити особовий склад по елементах оргструктури (ОУ ЛЗ, ОУ видів та підвидів ОУ та підрозділам ЛЗ) відповідно до реалізованих функцій, виконаних робіт та працевтрат. У підсумку формується схема оргструктури, що дозволяє визначити кількість особового складу, технічних засобів, матеріальних засобів у кожному елементі.

Використовуючи метод аналогій, тобто метод використання у новій оргструктурі таких організаційних форм і механізмів управління, які вже виправдали себе у подібних структурах (з подібними цілями, зовнішніми умовами, розмірами тощо), а також принципи та методи групування посадових позицій у оргструктурі, можна побудувати ієрархічний граф (органіграму).

Запропонована організаційна структура (органіграма) ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, загрожують державній безпеці, показана на рис. 3.4. Розроблена оргструктура ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, представляє собою систему ієрархічно пов'язаних органів управління: заступник керівника Ситуаційного центру (органу управління спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації) з ЛЗ; орган управління, моніторингу логістичної ситуації та координації дій органів управління видів ЛЗ (штаб логістики); органи управління видів та підвидів ЛЗ; підрозділів тилу. Всі указані ОУ ЛЗ виконують групи робіт щодо реалізації сукупності завдань-функцій, які задовольняють досягнення мети ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

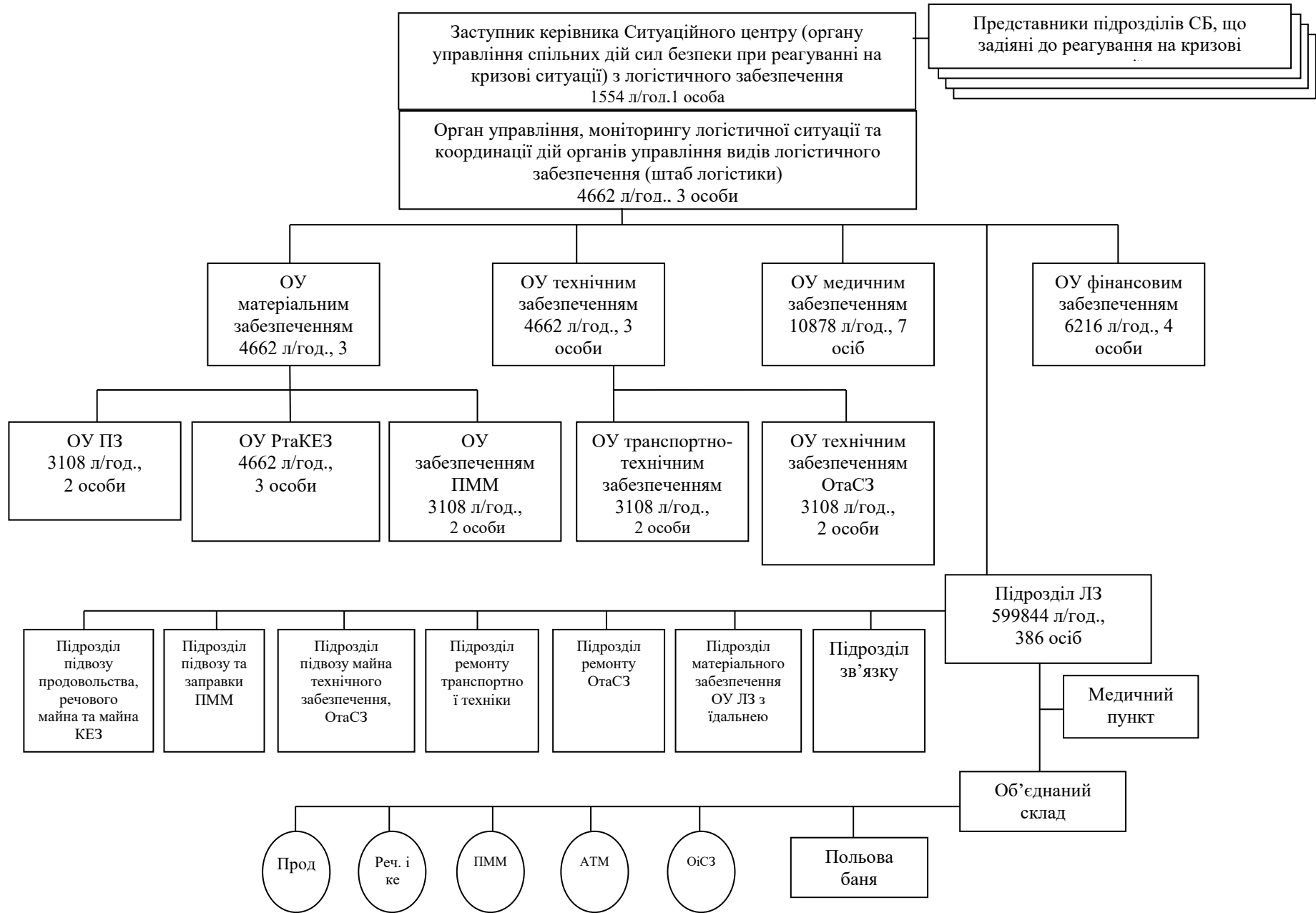


Рисунок 3.4 – Організаційна структура (органіграма) ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, загрожують державній безпеці

Така організаційна структура регламентує склад, чисельність, профіль діяльності, відповідальність служб і підрозділів тилу, а також відносини і взаємозв'язки між ними при здійсненні певного виду забезпечення, об'єднаними єдиним апаратом управління (штабом логістики) і, у свою чергу, повинна забезпечити гнучке і ефективне досягнення мети тилового забезпечення в умовах змін правової, криміногенної, політичної, техногенної, природної чи іншої ситуації, у тому числі з урахуванням невизначеності і ризиків.

3.3 Методика оцінювання ефективності розробленої моделі організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням

У випадку спільного виконання завдань СБ щодо реагування на кризові ситуації виникає проблема вирішення задачі пріоритетності представництва СБ у органах управління ЛЗ, а особливо, представник якої СБ має очолювати ОУ ЛЗ спільних дій СБ. Якщо із загальним керівництвом СБ при реагуванні на кризові ситуації все достатньо просто (адже ми маємо діяти у відповідності до Указу Президента України від 14 березня 2016 року №92/2016 «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України», а саме додатку 1 цього Указу «Розподіл відповідальності складових сектору безпеки і оборони України за організацію планування, реагування на загрози та під час виконання завдань за призначенням») [133], то із керівництвом ОУ ЛЗ спільних дій СБ виникають певні проблеми, обумовлені особливостями організації ЛЗ у самих СБ, наявності сил і засобів ЛЗ, кваліфікації спеціалістів з ЛЗ тощо.

На нашу думку, вирішити проблему визначення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ доцільно за допомогою моделювання багатомірних процесів методами таксономії. Процес такого моделювання методами таксономії дуже глибоко розглянутий професором

Городновим В.П. у його монографії [268, ст. 248-278]. У нашому випадку метою аналізу є порівняння та вибір «найкращої» багатомірної одиниці, а саме тієї СБ від якої доцільно призначати заступника керівника СЦ з ЛЗ та який має приймати рішення щодо комплектування ОУ відповідними спеціалістами.

Такий аналіз передбачає:

- 1) упорядкування багатомірних одиниць з метою їх порівняння між собою;
- 2) оцінювання напрямку та динаміки розвитку окремих одиниць;
- 3) групування (класифікацію) одиниць, близьких за значеннями набору ознак;
- 4) вибір представницьких одиниць (репрезентантів) у кожній групі з метою скорочення числа одиниць сукупності, що аналізуються;
- 5) формування упорядкованого скороченого набору діагностичних (найбільш важливих) ознак зі всієї вихідної сукупності ознак з метою скорочення числа ознак, які явно враховуються при аналізі сукупності, що полегшує процес подальшого аналізу [268, ст. 248].

Таксономія, виходячи із її дефініції [268, ст. 248], дозволяє упорядкувати та класифікувати багатомірні процеси різної природи. Ключовими положеннями у таксономії, з точки зору моделювання, є визначення:

- 1) мети аналізу;
- 2) суттєвих для цієї мети властивостей-ознак з подальшим визначенням важливості ознак;
- 3) ідеального, з точки зору мети аналізу, багатомірного об'єкту;
- 4) безрозмірних параметрів і показників [268, ст. 248].

Отже, метою нашого аналізу є визначення такої СБ, представник якої може найбільш ефективно укомплектувати відповідними спеціалістами та здійснювати керівництво ОУ ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації.

Вихідними даними (факторами), що впливають на прийняття рішення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ є:

1. роль СБ при реагуванні на кризову ситуацію;
2. наявність запасів матеріальних засобів, техніки, озброєння та спеціальних засобів (МЗТОСЗ);
3. наявність системи поповнення запасів;
4. наявність бази для ремонту та технічного обслуговування техніки, озброєння та спеціальних засобів (ТОСЗ);
5. наявність підрозділів забезпечення та їх можливості;
6. наявність кваліфікованого персоналу із відповідним рівнем освіти щодо організації та управління відповідними видами логістичного забезпечення;
7. наявність у відповідних СБ системи підготовки перепідготовки кадрів з логістичного забезпечення.

Одним із факторів, що впливають на рішення задачі пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ є роль СБ при реагуванні на кризові ситуацію. Концепцією розвитку сектору безпеки і оборони [133] визначено відповідний розподіл відповідальності тієї чи іншої СБ на ту чи іншу кризові ситуацію, а саме: керівництво, головна відповідальність, участь, допоміжна функція, координація заходів, забезпечення. Користуючись логікою Концепції ми можемо оцінити у балах роль кожної СБ у діапазоні від 5 до 1, якщо СБ не приймає участі у реагуванні на певну кризову ситуацію, то її роль буде дорівнювати 0.

Наявність запасів МЗТОСЗ впливає на управління ЛЗ спільними діями СБ, а саме можливість маневру матеріальними запасами в інтересах швидшої ліквідації кризової ситуації. Ми пропонуємо оцінювати даний фактор таким чином: наявність запасів МЗТОСЗ у повному обсязі, на весь спектр МЗТОСЗ, на певну кількість діб та у відповідності до керівних документів оцінювати у 3 бали; повний обсяг запасів, але не на всі, а на

більшість МЗТОСЗ – 2 бали; наявність запасів тільки на окремі види МЗТОСЗ – 1 бал, відсутність запасів – 0 балів.

Наявність системи поповнення запасів (система вчасного поповнення витрачених матеріальних засобів, а також вчасна заміна тих матеріальних засобів, термін зберігання яких спливає) оцінюється таким чином: є система поповнення запасів – 1 бал, відсутня така система – 0 балів.

Наявність бази для ремонту ТОСЗ дозволяє утримувати технічні засоби у справному стані, що впливає на маневреність та взагалі на можливості якісного реагуванні на кризову ситуацію всієї системи ЛЗ спільних дій СБ. Отже, ми оцінюємо такий фактор таким чином: є ремонтна база – 1 бал, відсутня така база – 0 балів.

Підрозділи забезпечення мають вчасно підвозити силам безпеки весь спектр матеріальних засобів; організувати якісне харчування персоналу та особового складу ОУ ЛЗ та підрозділів СБ, які не мають своїх сил та засобів, заправлення техніки ПММ; забезпечити побутові умови для персоналу та особовому складу; здійснювати зберігання запасів МЗТОСЗ. Даний фактор оцінюється: 2 бали – СБ має у своєму складі підрозділи забезпечення та їх можливості задовольняють потребам СБ, 1 бал – можливості підрозділів забезпечення частково задовольняють потребам СБ, 0 балів – підрозділи забезпечення відсутні.

Два останні фактори (наявність кваліфікованого персоналу із відповідним рівнем освіти щодо організації та управління відповідними видами логістичного забезпечення, наявність у відповідних СБ системи підготовки перепідготовки кадрів з логістичного забезпечення) прямо впливають на спроможність відповідних спеціалістів до управління системою ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації. Відповідно вказані показники оцінюються у 1 бал при наявності такого фактору у тій чи іншій СБ та 0 балів у разі відсутності.

На першому етапі розрахуємо методом експертного аналізу показники важливості сформульованих факторів, які впливають на прийняття рішення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ (табл. 3.4).

На другому етапі формуємо матрицю оцінювання СБ за факторами, які впливають на рішення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ, яку назвемо матриця оцінок X , розмірністю $(m \times n)$, де m – кількість сил безпеки, n – кількість ознак факторів. На цьому ж етапі розрахуємо оцінку математичного очікування ознак x_j за всіма $i=1, \dots, m$ СБ за формулою:

$$m_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m x_{ij} ; j = 1, \dots, n . \quad (3.1)$$

Таблиця 3.4 – Фактори, що впливають на прийняття рішення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ та показники їх важливості

№ фактору	Назва фактору	Показник важливості фактору	
		Бали	Долі
1.	Роль СБ при реагуванні на КС	25	0,05952381
2.	Наявність запасів МЗОТСЗ	70	0,16666667
3.	Наявність системи поповнення запасів	65	0,1547619
4.	Наявність бази для ремонту та технічного обслуговування ТОСЗ	55	0,13095238
5.	Наявність підрозділів забезпечення та їх можливості	75	0,17857143
6.	Наявність кваліфікованого персоналу із відповідним рівнем освіти щодо організації та управління відповідними видами логістичного забезпечення	80	0,19047619
7.	Наявність у відповідних СБ системи підготовки перепідготовки кадрів з логістичного забезпечення	50	0,11904762

Середнє квадратичне відхилення σ_j ознак x_j за всіма $i=1, \dots, m$ СБ за формулою:

$$\sigma_j = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (x_{ij} - m_j)^2} ; j = 1, \dots, n . \quad (3.2)$$

Матриця оцінок X_{mn} , значення оцінок математичного очікування та середні квадратичні відхилення представлено у табл. 3.5.

Далі нам необхідно виконати стандартизацію ознак шляхом переходу до їх нормованих безрозмірних значень z_{ij} , які матимуть нульове математичне очікування та одиничні значення дисперсії і середнього квадратичного відхилення (σ_{zj}) [268, ст. 253]:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - m_j}{\sigma_j}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n. \quad (3.3)$$

Таблиця 3.5 – Матриця оцінок сил безпеки відповідно до факторів, які впливають на рішення пріоритетності щодо представництва СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ

Сила безпеки	Оцінки факторів впливу на рішення задачі пріоритетності						
	1	2	3	4	5	6	7
СБУ	4	0	0	0	0	0	0
НП	4	0	0	0	0	0	0
НГУ	4	3	1	1	1	1	1
ДПСУ	0	3	1	1	1	1	1
ДСНС	5	2	1	1	0	0	0
Вага важливості	0,059524	0,166667	0,154762	0,130952	0,178571	0,190476	0,119048
m_j	0,20	0,27	0,09	0,08	0,07	0,08	0,05
σ_j	3,64	1,90	0,71	0,72	0,59	0,59	0,60

Таксономічний показник (d_i) рівня розвитку багатомірної одиниці є синтетичною «рівнодіючою» величиною всіх ознак одиниці і характеризує «віддалення» кожної одиниці сукупності від сформованого «еталону» розвитку (від ідеальної точки) та дозволяє лінійно упорядкувати всі одиниці досліджуваної сукупності [268, ст. 255].

Для кожної j -ї ознаки в його стовпчику матриці Z знаходиться найкраще значення ознак. «Еталоном розвитку» вважається ідеальною точкою Z_0 («ідеальна» неіснуюча одиниця сукупності) з n координатами знайдених кращих (z_{0i}) значень ознак [268, ст. 256]. Тобто це така можлива, але неіснуюча СБ, де всі значення показників факторів найвищі.

У подальшому, користуючись теоремою Піфагора, розраховується відстань c_{i0} від кожної i -ї одиниці – точки досліджуваної сукупності до ідеальної точки – еталону розвитку за формулою [268, ст. 255]:

$$c_{i0} = \sqrt{K_j \sum_{j=1}^n (z_{ij} - z_{0j})^2}, \quad i = 1, \dots, m, \quad (3.5)$$

де K_j – вага важливості j -го фактору.

Найменша значення c_{i0} буде відповідати пріоритетній СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ при реагуванні на відповідну кризову ситуації.

Результати відповідних розрахунків представлені у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Нормовані значення (Z_{ij}) ознак СБ (матриця Z) та відстані від точки Z_0

Сила безпеки	Ознаки, що використовуються при рішенні задачі пріоритетності СБ							Віддалення від точки Z_0		
	1	2	3	4	5	6	7	C_{i0}	d_i^*	d_i
СБУ	0,34	-1,18	-1,22	-1,22	-0,82	-0,82	-0,82	2,01	0,58	0,42
НП	0,34	-1,18	-1,22	-1,22	-0,82	-0,82	-0,82	2,01	0,58	0,42
НГУ	0,34	1,03	0,82	0,82	1,22	1,22	1,22	0,14	0,04	0,96
ДПСУ	-1,95	1,03	0,82	0,82	1,22	1,22	1,22	0,70	0,20	0,80
ДСНС	0,92	0,29	0,82	0,82	-0,82	-0,82	-0,82	1,46	0,42	0,58
Вага важливості	0,059524	0,166667	0,154762	0,130952	0,178571	0,190476	0,119048			
$M[Z_{ij}]$	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,27	$M [C_{i0}]$	
σ_j	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,74	$\sigma [C_{i0}]$	
Z_0	0,92	1,03	0,82	0,82	1,22	1,22	1,22	3,49	C_0	

Розрахунок пріоритетності СБ щодо керівництва ОУ ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації техногенного характеру показав, що, виходячи із запропонованих факторів, які впливають на вирішення даної задачі, саме на Національну гвардію України доцільно покласти завдання формування відповідних органів управління та керівництва в ході реагування на вказану кризову ситуацію.

При порівнянні варіантів організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації (існуючої та розробленої) виникає задача оцінки таких варіантів, тобто кількісного вимірювання абсолютного

або хоча б відносного значення їх ефективності. У свою чергу, для оцінки ефективності треба обирати показник якості варіантів організаційної структури.

Відомо, що показники ефективності будь-якої діяльності, у тому числі і тилового забезпечення, повинні задовольняти таким вимогам:

1. відповідати цілям і завданням діяльності;
2. мати ясний фізичний сенс;
3. відчувати вплив умов діяльності і рішень, що приймаються;
4. бути зручними для обчислювання і застосування [267].

Під час порівняльної оцінки варіантів організаційної структури перелік показників, методи їх визначення, а також межі значень для відносних показників повинні бути однакові.

Для оцінки ефективності моделі, що пропонується, може використовуватись її порівняння з «ідеальною моделлю». «Ідеальною моделлю» організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації є така оргструктура, яка для досягненні цілей ЛЗ забезпечує виконання всіх необхідних завдань-функцій ЛЗ миттєво, об'єктивно і у повному обсязі. В нашому випадку ми оцінюємо та порівнюємо розроблену модель із існуючою оргструктурою.

Кожен з показників ефективності характеризує одну або декілька властивостей організаційної структури. У науковій літературі [239, 267, 268, 280 – 290] розглянуті і виведені показники ефективності та їх розрахункові вираження, які дозволяють оцінити різні сторони раціональної доречності кожного з варіантів організаційної структури, не вичерпуючи увесь перелік її властивостей, так як фактично організаційна структура ОУ ЛЗ є багатомірним об'єктом. Тому для оцінки якості оргструктури може бути використаний весь або майже весь набір відомих показників.

Для оцінки ефективності моделі організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ нами будуть використовуватись наступні показники:

1. загальний час, що витрачається на управління ЛЗ (T_{yn});
2. показник узгодженості робіт (C_h^*);
3. імовірність вчасного виконання робіт (P_h^*);
4. показник надійності виконання робіт (R_h^*);
5. показник повноти реалізації завдань-функцій (F^*);
6. ефективність запропонованої моделі (E).

Вже на етапі розрахунку загального часу, що витрачається безпосередньо на управління тиловим забезпеченням при виконанні СБЗ можна зробити зрозумілий висновок щодо ефективності варіанту оргструктури. Решту показників (пп. 2-5) слід використовувати для визначення показника ефективності (E).

Загальний час, що витрачається безпосередньо на управління тиловим забезпеченням, проводиться за формулою [267]:

$$T_{yn} = nT_n, \quad (3.6)$$

де T_{yn} – загальний час, що витрачається безпосередньо на управління ЛЗ;

T_n – середній час, необхідний для прийняття рішення щодо виконання «заявок» на управлінські рішення;

n – середня кількість «заявок» на управлінські рішення.

Маючи визначений за формулою (3.6) показник для запропонованої моделі та порівнюючи його з показником існуючої, можна зробити такі висновки:

при $T_{yn,icn} > T_{yn.0}$ – запропонована модель управління ефективніше, ніж існуюча;

при $T_{yn,icn} \leq T_{yn.0}$ – запропонована модель управління не ефективна.

Імовірність вчасного прийняття рішень розраховується за формулою [267]:

$$P_h^* = 1 - e^{-\frac{T_{расп}}{T_n}}, \quad (3.7)$$

де P_h^* – імовірність, вчасного прийняття рішення;

$T_{расп}$ – час, який мається у розпорядженні для прийняття рішення;

T_n – середній час, необхідний для прийняття рішення.

Порівнюючи отримані за формулою (3.7) ймовірності вчасного прийняття рішення за існуючою та запропонованою моделями слід прийняти відповідне рішення щодо ефективності запропонованої моделі у таких випадках:

при $P_{існ} \geq P_0$ – запропонована модель управління не ефективна;

при $P_{існ} < P_0$ – запропонована модель управління ефективніша за існуючу.

При оцінці ефективності (E) запропонованої організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ необхідно дотримуватись такої послідовності:

1. Визначення цілі ЛЗ спільних дій СБ при реагування на кризові ситуації.
2. Визначення завдань-функцій ЛЗ, що дозволяють досягти цілі ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, та відносної ваги (α) кожного завдання-функції.
3. Визначення переліку робіт, які виконуються в межах завдань-функцій.
4. Визначення факторів, що впливають на виконання робіт, та їх відносної ваги важливості (ν).
5. Розрахунок показника узгодженості робіт.
6. Розрахунок імовірності вчасного виконання робіт.
7. Розрахунок показника надійності виконання робіт.
8. Розрахунок показника повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ у запропонованій моделі організаційної структури.
9. Розрахунок ефективності запропонованої моделі організаційної структури управління.

10. Прийняття рішення щодо ефективності моделі організаційної структури.

Показник узгодженості робіт визначається за формулою [267]:

$$C_h^* = 1 - \sum_{j=1}^4 \beta_j \sum_{i \in q_{jh}^*} v_i, \quad (3.8)$$

де C_h^* - показник узгодженості виконання робіт у кожному завданні-функції;

β_j - значення методичних погрішностей при врахуванні факторів, що впливають на реалізацію кожного h -го завдання-функції;

v_i - відносна вага важливості кожного фактору, що впливає на реалізацію кожного h -го завдання-функції.

Вихідні дані для розрахунку за формулою (3.8) для запропонованої моделі організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації нами були розглянуті та визначені у попередніх підрозділах, для існуючої моделі вихідні дані визначаються таким же чином так, щоб виконувались зазначені вище вимоги.

Імовірність вчасного виконання робіт (P_h^*) розраховується за допомогою формули (3.7). Порівнюючи імовірності існуючої та запропонованої моделей оргструктури, вже можна зробити висновок щодо ефективності, крім того, даний показник використовується для подальших розрахунків, а саме розрахунку показника надійності виконаних робіт, який проводиться за формулою [267]:

$$R_h^* = P_h^* C_h^*. \quad (3.9)$$

Показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ розраховується за допомогою формули [267]:

$$F^* = \sum_{h=1}^H \alpha_h R_h^*, \quad (3.10)$$

де F^* - показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ;

α_h - показник ваги важливості робіт по h -й функції ($h = 1, \dots, N$) в діяльності ОУ ЛЗ (може визначатись експертно $\sum \alpha_h = 1$ ($\alpha_h \leq 1$)).

Нарешті, ефективність запропонованої моделі організаційної структури ОУ ЛЗ знаходиться з формули [267]:

$$E = \frac{F^o - F^i}{1 - F^i}, \quad (3.11)$$

де E - ефективність запропонованої моделі оргструктури;

F^o - показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ моделі, що оцінюється;

F^i - показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ існуючої моделі.

При цьому рішення щодо корисності та доцільності застосування запропонованої моделі організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації приймається різне у таких випадках:

при значенні показника ефективності в межах $0 < E \leq 1$, модель відповідає корисній структурі та її доцільно застосовувати;

при $-\infty < E < 0$, модель відповідає шкідливій структурі та слід відмовитись від її застосування.

Використовуючи наведену послідовність роботи щодо оцінки ефективності розробленої та запропонованої моделі нами були проведені зазначені розрахунки за допомогою комп'ютерних програм. Результати розрахунків наведені у таблиці 3.7.

Дані, представлені у таблиці 3.7, наочно показують, що розроблена і запропонована модель організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації зменшує час безпосереднього управління ЛЗ на 1,4 години на добу, покращує узгодженість і надійність виконання робіт, що позитивно впливає на показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ. Ефективність запропонованої моделі знаходиться у межах, які дозволяють

констатувати корисність моделі і є обґрунтуванням запровадження у практику спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Таблиця 3.7 – Значення показників ефективності організаційної структури ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації

№ з/п	Показник	Формула обчислення	Назва показника	Варіанти оргструктури	
				розроблена	Існуюча
1	T_{yn}	$T_{yn} = nT_n$	Загальний час, що витрачається на управління ЛЗ (годин/добу)	6,4	7,8
2	C_h^*	$C_h^* = 1 - \sum_{j=1}^4 \beta_j \sum_{i \in q_{jh}^*} v_i$	Показник узгодженості робіт	1,375	1,127
3	P_h^*	$P_h^* = 1 - e^{-\frac{Tpacn}{Tn}}$	Імовірність вчасного виконання робіт	0,95	0,90
4	R_h^*	$R_h^* = P_h^* C_h^*$	Показник надійності виконання робіт	1,31	1,01
5	F^*	$F^* = \sum_{h=1}^H \alpha_h R_h^*$	Показник повноти реалізації завдань-функцій	0,81269	0,68746
6	E	$E = \frac{F^o - F^i}{1 - F^i}$	Ефективність запропонованої моделі	0,40068	

Висновки за розділом 3

1. Удосконалено методику та розроблено модель синтезу раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації на основі сценарного підходу.

2. Ґрунтуючись на сценарному підході та на підставі бази даних сценаріїв можливих ситуації, застосовуючи модель та алгоритм синтезу раціональної оргструктури, використовуючи метод аналогій, тобто метод використання у новій оргструктурі таких організаційних форм і механізмів управління, які вже виправдали себе у подібних структурах (з подібними цілями, зовнішніми умовами, розмірами тощо), а також принципи та методи

групування посадових позицій у оргструктурі, нами побудований ієрархічний граф (органіграму).

3. Розроблена у дисертації методика визначення пріоритетності представництва СБ щодо керівництва органами державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації дозволяє приймати науково обґрунтовані рішення про відповідальність певної сили безпеки за керівництво відповідними органами державного управління. При чому враховуються набір факторів, які впливають на таке рішення, а саме: роль СБ при реагуванні на кризову ситуацію; наявність запасів матеріальних засобів, техніки, озброєння та спеціальних засобів; наявність системи поповнення запасів; наявність бази для ремонту та технічного обслуговування техніки, озброєння та спеціальних засобів; наявність підрозділів забезпечення та їх можливості; наявність кваліфікованого персоналу із відповідним рівнем освіти щодо організації та управління відповідними видами логістичного забезпечення; наявність у відповідних СБ системи підготовки перепідготовки кадрів з логістичного забезпечення. Розроблена методика дозволяє обрати найкращий варіант серед будь-якої кількості сил безпеки держави, залучених до спільних дій при реагуванні на кризові ситуації.

4. Для оцінки ефективності моделі організаційної структури органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації у дисертації використовуються відповідні показники, а саме: загальний час, що витрачається на управління ЛЗ (годин/добу), показник узгодженості робіт, імовірність вчасного виконання робіт, показник надійності виконання робіт, показник повноти реалізації завдань-функцій, ефективність запропонованої моделі. Розрахунки, проведені у дослідженні показують, що розроблена і запропонована модель організаційної структури органів державного управління ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на КС зменшує час безпосереднього управління ЛЗ на 1,4 години на добу, покращує узгодженість і надійність виконання робіт, що позитивно впливає на показник повноти реалізації завдань-функцій ЛЗ. Ефективність запропонованої моделі знаходиться у межах, які дозволяють констатувати корисність моделі і є обґрунтуванням запровадження у практику залучення СБ до реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

4 МОДЕЛЬ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СПІЛЬНИХ ДІЙ СИЛ БЕЗПЕКИ ПРИ РЕАГУВАННІ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ

4.1 Елементи та модель воєнно-економічного оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням

Автори у науковій статті [238] виокремлюють основні проблеми організації та оперативного управління матеріально-технічним та тиловим забезпеченням СБ. Вивчивши досвід проведення АТО, автори виділили наступні негативні факти:

– передача техніки з однієї частини в іншу, а також з одного формування СБ у інший здійснюється тільки з письмового розпорядження центральних органів управління формування СБ (для НГУ – Головного управління НГУ, для ЗСУ – Генеральний штаб), що не дає можливості оперативно впливати на виникаючі потреби особового складу;

– відсутність планування та черговості використання військової та спеціальної техніки;

– наявність в деяких частинах одного боєкомплекту на штатну зброю, що призводить до необхідності вирішення питань ешелонування боєприпасів та іншого майна безпосередньо в районі проведення АТО;

– не вирішено питання організації постачання матеріальних засобів приданим підрозділам та підрозділам інших міністерств та відомств;

– недостатня автономність тактичних підрозділів і здатність діяти у відриві від основних сил;

– не визначено роль і місце сил та засобів логістичного забезпечення;

– слабка взаємодія органів управління логістичним забезпеченням центральних органів управління формувань СБ, регіональних органів управління, військових частин та підрозділів СБ з органами державної влади

та місцевого самоврядування, органами логістичного забезпечення інших формувань СБ при організації логістичного забезпечення в умовах виконання СБЗ державної важливості.

Вказані факти, на думку авторів, мали місце у першу чергу внаслідок того, що на момент початку проведення АТО Збройні Сили України, новостворена структура – Національна гвардія, а також інші СБ, не мали достатнього досвіду управління матеріально-технічним і тиловим (логістичним) забезпеченням в умовах масштабних бойових дій оперативного-тактичного рівня.

Аналізуючи стан матеріально-технічного забезпечення сил безпеки та сил оборони під час проведення антитерористичної операції (АТО) на сході України, авторами у [238, 319-323] було виявлено групи проблем матеріально-технічного та тилового забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації.

Такими групами проблемам є:

- проблеми організації технічного обслуговування бойової техніки і озброєння, їх своєчасного ремонту та евакуації під час бойових дій;
- проблеми технічного оснащення частин і підрозділів сучасними зразками бойової техніки, озброєння та засобами індивідуального бронезахисту;
- організації та оперативного управління матеріально-технічним та тиловим забезпеченням частин та підрозділів при виконанні СБЗ;
- проблеми продовольчого забезпечення, забезпечення речовим майном та побутових умов частин та підрозділів;
- проблеми технічного забезпечення по службам тилу частин та підрозділів при виконанні СБЗ.

З метою вирішення проблем організації та оперативного управління матеріально-технічним та тиловим забезпеченням частин та підрозділів при виконанні СБЗ автори у [238] доводять доцільність створення у зоні

проведення АТО (ООС) тимчасового угруповання матеріально-технічного та тилового забезпечення (ТУМТТЗ), яке би було призначене для тилового і фінансового забезпечення зведеного угруповання, що виконує бойові і службово-оперативні задачі в районі СБД.

До складу ТУМТТЗ мали би входити:

- група керування;
- групи матеріально-технічного забезпечення;
- групи тилового забезпечення;
- військова база;
- складські комплекси.

Основними задачами ТУМТТЗ по матеріально-технічному та тиловому забезпеченню можуть бути:

- централізоване забезпечення з'єднань, частин та підрозділів (ЗЧП) всіма видами матеріальних засобів та боевої техніки, у тому числі й техніки служб тилу, призначеними по штатах, табелям і нормам постачання;
- створення й утримання нормативних запасів продовольства, техніки і майна на складських комплексах, військовій базі для своєчасного і повного забезпечення ЗЧП;
- організація контролю за порядком доставки, видачі, обліку і списання матеріальних засобів [238].

На ТУМТТЗ можуть покладатись функції:

- організація постачання тактичних груп продовольством, технікою і майном відповідно до норм належності через структурні підрозділи тилу угруповання військ;
- аналіз заявок тактичних груп на продовольство, техніку і майно, подання зведених заявок у ГШ;
- проведення розрахунків і складання графіків постачань продовольства, техніки і майна тактичним групам із військових баз, складських комплексів і контроль за доставкою їх до ЗЧП;

– організація постійного контролю за надходженням, раскредитуванням і розвантаженням транспортів, залізничних вагонів із вантажами, що прибувають централізовано від постачальників, із військових баз і складів. У встановлені терміни оформляти необхідні приймальні документи. У випадках виявлення нестач і надходження продукції низької якості, своєчасно організовувати претензійну роботу з постачальниками;

– здійснення щоденних оперативних розрахунків надходження, наявності, витрати продовольства, техніки і майна, що знаходяться в розпорядженні ТУМТТЗ;

– створення й утримання нормативних і страхових запасів продовольства, техніки і майна для угруповання;

– організація і здійснення контролю за обліком, утриманням, видачею і витратою, списанням матеріальних засобів і їх наявності у ТУМТТЗ. Здійснення прийому-передачі матеріальних засобів відповідальними особами при їх заміні;

– розгляд і рішення питань, пов'язаних із списанням матеріальних засобів, що вийшли з ладу, підготування і внесення пропозицій щодо їх заміни і ремонту;

– участь у рішенні питань фінансування заходів, пов'язаних із тиловим забезпеченням діяльності угруповання;

– організація разом із підрозділами тилу ЗЧП підвозу матеріальних засобів у місця їх зосередження і споживання;

– приписування на тилове забезпечення і фінансування до частин, у тому числі і частин НГУ, співробітників ОВС, що виконують задачі в складі тактичних груп [238].

На нашу думку, саме таке угруповання доцільно сформувати у зоні виконання завдань силами безпеки і силами оборони на Сході України, особливо після переформатування АТО у ООС, відповідно до Указу Президента України «Про широкомасштабну антитерористичну операцію в Донецькій та Луганській областях» [329], коли

відповідальність за проведення операції перейшла від СБУ, яка формально керувала АТО, до Об'єднаного оперативного штабу ЗСУ. Дані питання потребують розгляду не тільки з точки зору наукового аспекту, але й можливості практичної реалізації в найкоротші терміни. Особливо гостро стоїть питання організації певних видів забезпечення за умови спільного залучення підрозділів (сил) різних силових відомств до реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Так, виникає проблема створення єдиної системи логістичного забезпечення і управління нею.

Крім того, на думку авторів, потрібна оптимізація всіх органів військового управління, що відповідають за організацію функціонування систем матеріально-технічного і тилового забезпечення підрозділів. У зв'язку з цим необхідно по-перше, визначитися з тим, удосконалювати систему управління логістичного забезпечення як єдину структуру і під єдиним керівництвом далі, або ж створити, як було раніше, окремі профільні органи військового управління, здатні оперативно вирішувати питання технічного, тилового та іншого забезпечення; а по-друге, в максимально стислі терміни переглянути функціональне призначення профільних органів військового управління з усуненням дублюючих функцій і обов'язковим поверненням їм функцій замовника, що дозволить вирішити проблему кінцевої відповідальності командирів (начальників) за результат роботи по їх напрямку [238].

До функцій ЛЗ спільних дій СБ, які безпосередньо впливають на діяльність органів відповідних органів управління, повинні відноситися: постачання та обслуговування; технічне обслуговування і ремонт; перевезення і транспортування; інженерно-інфраструктурне забезпечення; здійснення закупівель та постачання товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб формувань СБ при їх спільних діях; управління інформацією ЛЗ (інформаційної логістики); медичне забезпечення; співробітництво із цивільним сектором державної безпеки (суміжна функція).

На наш погляд, окремо слід розглянути та розкрити функції ЛЗ

спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації. Екстраполюючи на спільні дії СБ основні положення викладені наказі МО [168], ми можемо виділити розкрити відповідні функції таким чином.

Функція постачання, охоплює усі МТЗ, що використовуються для забезпечення спільних дій СБ та підтримання ОСЗВСТ у боєздатному стані при підготовці та у ході відповідних оперативних, службово-оперативних, розвідувальних та контррозвідувальних дій, службово-бойових та бойових дій.

Постачання МТЗ здійснюється 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, установленними штатами та табелями до них (озброєння та зброя, військова і спеціальна 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, хімічних речовин та спеціальні засоби [168].

Пріоритетність класів постачання визначається у відповідних плануючих документах з урахуванням визначених завдань. Крім того, функція постачання включає визначення обсягів запасів МТЗ, їх створення, розподіл і поповнення замість витрачених і втрачених. Запаси ОСЗВСТ та МТЗ за прийнятою системою класів постачання ешелонуються відповідно до нормативних документів відповідних міністерств та відомств СБ і утримуються у визначених обсягах на об'єктах зберігання в смугах

логістичного забезпечення. При реагуванні на кризові ситуації обсяги запасів ОСЗВСТ та МТЗ, а також кількість місць для їх утримання можуть змінюватися відповідно до змін оперативної обстановки і визначатися органом управління ЛЗ спільних дій СБ.

Функція обслуговування у сфері логістики полягає в забезпеченні потреб СБ у роботах та послугах військового та спеціального призначення: харчування особового складу, забезпечення продовольством, торговельно-побутове та лазне-пральне обслуговування тощо.

Функція технічного обслуговування та ремонту спрямована на підтримання ОВСТ в готовності до застосування (бойового або службово-бойового застосування), виконання заходів щодо евакуації ОСЗВСТ з експлуатаційними та бойовими пошкодженнями, відновлення справності (технічної придатності) ОСЗВСТ 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 СБ та ведення ними спільних дій при реагуванні на кризові ситуації. Перевезення та транспортування полягає у проведенні своєчасного планування та організації перевезення особового складу, персоналу, сил та засобів, підвезенні (подачі) ОСЗВСТ та МТЗ, а також 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 спільних дій СБ як стаціонарної, так і мобільної, виконання заходів їх живучості. Вона включає: закупівлю, оренду, утримання та удосконалення об'єктів для зберігання МТЗ, проведення технічного обслуговування і ремонту ОСЗВСТ, розміщення особового складу та персоналу (у польових умовах – розгортання в місцях розташування формувань СБ, їх оперативних

баз (польових таборів, польових складів, польових ремонтних майстерень), їх обладнання мережами енергопостачання, обігріву, водопостачання та каналізації (утилізації відходів життєдіяльності), системою охорони та оборони (при необхідності), під'їзними шляхами; організацію їх експлуатації та підтримання в робочому стані тощо; створення необхідних житлово-побутових умов для особового складу та персоналу формувань СБ як у стаціонарних, так і польових умовах; сприяння прийманню, зосередженню та подальшому висуванню формувань СБ; відновлення та технічне обслуговування комунікацій, сприяння захисту зовнішнього середовища.

Здійснення закупівель та постачання товарів, робіт і послуг (ТРтаП) для забезпечення потреб СБ у разі їх спільних дій при реагуванні на кризові ситуації полягає у тому, що закупівлі повинні бути зорієнтовані на забезпечення найбільш економічно вигідної пропозиції щодо всього життєвого циклу ОСЗВСТ, МТЗ та інших предметів постачання. На наш погляд, фінансування закупівель ТРтаП для забезпечення потреб СБ при реагуванні на кризові ситуації регіонального (місцевого) рівня мають здійснюватись з бюджетів відповідних регіонів (міст). Цілком зрозуміло, що на сьогоднішній час забезпечити фінансування, закупівлю та постачання ТРтаП для потреб СБ з місцевих бюджетів дуже утруднено без відповідного удосконалення нормативно-правової бази. Більш докладно вказана проблема та шляхи її вирішення розкриватимуться далі у пп. 5.1.

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 СБ повинні бути автоматизовані за допомогою відповідних автоматизованих (інформаційних) систем, що реалізують функції автоматизації: документообігу, закупівель та укладання договорів, отримання, видачі, обліку МТЗ, наявності запасів, надлишку майна, списання, витрачання, передачі МТЗ, стандартизації та кодифікації у сфері

логістичного забезпечення, контролю та управління [168].

Функція **медичного забезпечення** має бути покладена єдині організаційні засади діяльності медичних служб, незалежно від відомчого підпорядкування, єдине розуміння причин зниження, втрати боєздатності персоналу та особового складу СБ та ефективних шляхів її підвищення, єдині погляди на профілактику, діагностику, надання медичної та психологічної допомоги, організацію медичного забезпечення та надання медичної допомоги відповідно до загальнодержавних медичних стандартів, формування необхідного резерву та постійну готовність сил і засобів медичних служб та цивільної системи охорони здоров'я в умовах реагування на кризові ситуації [168].

Функція **співробітництва із цивільним сектором державної безпеки** полягає у взаємодії сил і засобів логістики СБ з органами державної влади та місцевого самоврядування, благодійними, волонтерськими та іншими організаціями, громадськими об'єднаннями, з метою комплексного взаємовигідного вирішення питань задоволення потреб у ресурсах (послугах), яких не вистачає.

Однією з функцій управління логістичним забезпеченням, як і управління будь-якою діяльністю, є контроль. У [291, стор. 305] надається таке визначення контролю «**Контроль** – виявлення відповідності діяльності та її результатів встановленим орієнтирам; забезпечення суб'єктів управління інформацією про процеси розвитку організації (господарського комплексу) інших об'єктів управління (на основі системи організованих спостережень, вимірів, стандартів тощо), що створює підстави для втручання у перебіг зазначеного процесу з метою зміни окремих напрямів діяльності». У свою чергу, одним із етапів класичного контролю є «оцінка фактичного виконання» [242, стор. 444]. Таким чином, оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням (ОУ ЛЗ) спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації є необхідним етапом управління всією системою ЛЗ.

На наш погляд, для оцінювання діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації доцільно застосовувати методи воєнно-економічного аналізу (ВЕА). Зв'язок результатів діяльності всіх структурних елементів ОУ ЛЗ з ефективністю використання ресурсів стає все більш тісним та відчутним. Звідси впливає зростаюча роль ВЕА, який направлено на вивчення специфічних економічних відносин, що виникають з приводу пошуку найбільш ефективних шляхів використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів для виконання задач, які стоять перед силами безпеки держави. На основі теорії ВЕА можливо якісно оцінити практичну діяльність ОУ ЛЗ всіх рівнів методами кількісного аналізу та обґрунтування рішень з урахуванням як економічних, так і воєнних факторів.

Важливим аспектом забезпечення якості управління організаційними системами різного типу є регулярна оцінка та моніторинг їх ефективності [292]. Оцінка ефективності має значне число специфічних рис, які слід оцінювати за конкретними показниками. ВЕА передбачає врахування цільового та ресурсного аспектів, а його предметом є специфічні економічні відносини, що виникають з приводу найбільш ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [293].

Скринченко Б.Л., Мороз В.Д., Грибакіна Н.А. розрізняють два види ефективності: цільову і економічну. Під цільовою ефективністю розуміється співвідношення між кінцевим ефектом, отримання якого за певний час є метою заходу, і витратами ресурсів, необхідних для його досягнення. Іноді ефективність визначається як ступінь пристосованості системи до виконання що стоїть перед нею завдання. Таке визначення передбачає, що система вже існує або проектний вигляд її відомий, а отже, витрати ресурсів на здійснення заходів по її створенню фіксовані [294].

ВЕА як система дій у загальному випадку включає ряд елементів, склад яких залежить від характеру завдання: оцінки показників або оптимізації (табл.4.1). Оцінка кількісних значень показників потреби в ресурсах і порівняння їх з фактичною наявністю ресурсів можуть привести до вихідного

пункту аналізу – уточненню мети, тому що можливості проведення заходів активно впливають на процес вироблення цілей. Треба при цьому відзначити, що ВЕА сам по собі не призначений для автоматичного ухвалення рішення. Він дає керівникові, що приймає рішення, результати оцінки різних варіантів і рекомендації з вибору кращого з них. Тому можна вважати, що ВЕА - це метод підготовки для керівників необхідних даних у зручній для ухвалення рішення формі, який не заміняє здорового судження керівника, а допомагає йому [295, ст. 8].

Таблиця 4.1 – Склад елементів при рішенні завдань ВЕА [295]

При рішенні завдання оцінки треба:	При рішенні завдання оптимізації (після вирішення завдання оцінки) необхідно:
1) конкретизувати завдання аналізу відповідно до поставленої мети; 2) визначити перелік і, якісний опис сутності основних військово-економічних показників (ефект-витрата-час); 3) розрахувати кількісні значення показників; 4) підготувати пропозиції за результатами аналізу.	1) вибрати критерій, що найбільше повно відповідає цілям заходу; 2) визначити варіанти (альтернативи) досягнення поставленої мети шляхом зміни способів організації заходу, якості й порядку поставки ресурсів; 3) оцінити кількісні значення показників по кожному варіанті; 4) зрівняти варіанти за обраним критерієм з урахуванням обмежень і визначити найкращий варіант із числа припустимих; 5) підготувати рекомендації для ухвалення рішення.

Системний підхід є основним при ВЕА. Сутність системного підходу складається в розгляді всіх часток (основних і другорядних) питань із єдиних позицій цілісності, що дозволяє розглядати всі зовнішні й внутрішні зв'язки, економічні відносини, урахувувати їхній вплив на ті фактори, зміна яких приводить до знаходження найкращих способів (варіантів) досягнення цілі.

За В. М. Сагатовським, система – це скінчена множина елементів й відношень між ними, виокремлена з середовища до певної мети в межах визначеного часового інтервалу [296]. Тобто, під системою розуміється безліч елементів з набором зв'язків між ними, а також із зовнішнім

середовищем. Елементи в системі мають свою структуру, тобто стійкі зв'язки, що забезпечують збереження основних властивостей. У нашому випадку системою, що оцінюються, є органи державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації зі зв'язками між собою, формуваннями СБ та органами державної влади.

Важливою рисою систем, розглянутих в економічному й військово-економічному аналізі, є наявність правових і фінансово-економічних відносин між елементами [295, ст. 8]. Ці відносини в системах, що включають відносини людей, носять усвідомлений і цілеспрямований характер. Під воєнно-економічною системою, у нашому випадку, розуміється сукупність елементів (органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні кризові ситуації) і відносин між ними, формуваннями СБ та органами державної влади, закономірно зв'язаних один з одним у єдине ціле, що має нові властивості, які відсутні при виконанні завдань окремими СБ. Властивості системи – це відмітні риси, ознаки, що становлять її особливості. Властивості системи можуть мати якісний опис, а іноді поряд з ним кількісне вираження у вигляді одного або декількох показників. Наприклад, орган управління продовольчим забезпеченням (ОУ ПЗ) як система складається з таких елементів, як люди, технічні засоби, продовольчо-економічна інформація, оброблювальна в процесі діяльності. Всі елементи системи функціонують для досягнення єдиної мети, що стоїть перед системою в цілому. ОУ ПЗ спільних дій СБ має нові властивості, які відсутні в будь-якій продовольчій службі формувань СБ.

Властивості системи в процесі її функціонування можуть змінюватися. При цьому вони можуть змінюватися не тільки в результаті діяльності самої системи, але й внаслідок змін середовища, у якій система функціонує, під впливом зв'язків системи із цим середовищем. Зв'язки можуть бути істотними або несуттєвими залежно від чинності їхнього впливу на показники функціонування системи. Наприклад, зміна структури державного управління СБіО у колишньому СРСР після закінчення II світової війни

привела до зміни умов функціонування органів державного управління логістичним забезпеченням СБіО й розв'язуваних ними завдань. Система є поняттям методологічним, і віднесення того або іншого об'єкта або процесу до системи залежить від завдання аналізу.

Іноді в практиці аналізу використовується поняття «велика система», «складна система». Головне в цих поняттях не масштаб, не фізичні або географічні розміри системи, а погляд на загальне як на сукупність зв'язаних і функціонуючих (або здатних до функціонування) елементів [295, ст. 9].

Сили безпеки держави є елементом системи забезпечення державної безпеки, а органи державного управління ЛЗ СБ, у свою чергу, – елементом системи «сили безпеки» і т.д. Виходячи із цього, ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, також можуть розглядатися, з одного боку, як елемент системи більше високого порядку, а з іншого боку – як самостійна система, що володіє всіма властивими їй характерними ознаками (наявність елементів, зв'язків між ними та із середовищем, у тому числі потоків інформації). У результаті аналізу та оцінювання системи й знаходження кращих способів її функціонування структура системи може змінюватися (наприклад, зміна організаційно-штатної структури).

Реальні воєнно-економічні системи, стосовно СБ, являють собою сукупність різних ієрархічних структур: загальнодержавний (воєнна організація держави, сили безпеки, сили оборони, сили безпеки), відомчий (Міністерство внутрішніх справ та формування що підпорядковуються йому такі як Національна гвардія України, Національна поліція, Державна прикордонна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій; Служба безпеки України тощо), територіальної (територіальні управління формувань СБ, наприклад, територіальні управління територіально-оперативних об'єднань НГУ) і функціональної (наприклад, органи управління ЛЗ або служби тилу). Таким чином, можна розглядати

наявність підсистем і надсистем залежно від взаємного розташування систем в ієрархічній структурі.

Надсистема й елементи сусідніх систем утворюють середовище. Середовище – це те, що оточує систему й впливають на неї. Так, для певної ОУ ЛЗ певного формування СБ у період спільних дій при реагуванні на кризові ситуації – ОУ певного підвиду ЛЗ, а також служби суміжних формувань СБ утворюють середовище. Зв'язки системи із середовищем реалізуються через входи й виходи. Реальним втіленням зв'язків є технічні системи, люди й інформація у вигляді вказівок, звітів і т.д. Входи представляються у вигляді директивних вказівок вищих ОУ, матеріальні та фінансові ресурси.

Таким чином, основними ознаками системи є: наявність структури; ієрархічність (співпідпорядкованість) елементів; зв'язки між елементами й із зовнішнім середовищем, що проявляються у вигляді входу й виходу; участь речових елементів, людей і природного середовища; виникнення нових властивостей, відсутніх в елементів, з яких складається система [295, ст. 10].

В.П. Василенко у [295] з метою аналізу та дослідження класифікує системи за такими ознаками:

- за характером елементів – фізичні, біологічні, соціальні і змішані;
- за мінливістю властивостей – статичні, тобто мало мінливі у часі (будинки, спорудження), динамічні, що змінюються відносно швидко, інтенсивно (спеціальна операція, військове господарство);
- за характером внутрішніх відносин – централізовані й децентралізовані (у централізованій системі один елемент відіграє головну роль у її функціонуванні, у децентралізованій системі такого головного елемента немає, у воєнній економіці децентралізовані системи розповсюджені мало).
- за взаємодією входів і виходів – системи зі зворотним зв'язком і без (під зворотним зв'язком розуміється одержання певної реакції на вході

системи залежно від тих або інших даних на виході, наприклад, після віддачі розпорядження орган управління одержує звіти, довідки й повідомлення від нижчих ланок, прийняття рішень за результатами аналізу діяльності за звітний період, спрямованих на поліпшення вихідних показників у плановому періоді, також є проявом зворотного зв'язка);

– за ступенем вірогідності одержуваних результатів – детерміновані і стохастичні (імовірнісні) системи (якщо заздалегідь можна практично вірогідно прогнозувати результат функціонування системи, то вона вважається детермінованою, оцінка майбутніх результатів дії стохастичної системи повинна носити імовірнісний характер).

Там же у [295, ст. 11] Василенко В.П. визначає однією із властивостей системи її адаптивність, тобто здатність пристосовуватися до змін середовища. У процесі адаптації можуть змінюватися як властивості системи, так і її структура. Система, що зберігає здатність до незначної зміни в умовах впливу середовища, називається стабільною. Так, діяльність будь-якого ОУ ЛЗ будь-якої СБ в умовах повсякденної діяльності залишається досить стабільною, проте значно змінюється при кризовій ситуації, внаслідок необхідності здійснення цілого комплексу невідкладних заходів щодо логістичного забезпечення виконання завдань такої СБ за призначенням.

Шарапов О. Д., Дербенцев В. Д., Семьонов Д. Є. розрізняють такі аспекти аналізу систем: структурний; функціональний; інформаційний; параметричний [297, ст. 40-42]. Структурний аналіз проводиться з метою дослідження статичних характеристик системи виділенням у ній підсистем та елементів різного рівня і зв'язків між ними. Тобто об'єктами дослідження структурного аналізу є різні можливі варіанти структури системи. Метою функціонального синтезу є обґрунтування оптимальних характеристик процесів функціонування системи, тобто її станів у майбутньому відповідно до поставлених перед системою цілей. Інформаційний аналіз спрямований на дослідження якісних та кількісних характеристик інформаційних процесів у системі. Параметричний аналіз полягає у визначенні необхідної та достатньої

сукупності узагальнених та часткових показників, що утворюють ієрархічну структуру та мають характеризувати найсуттєвіші властивості системи.

Василенко В.П., на відміну від вказаних авторів, розглядає рівні аналізу системи: параметричний, морфологічний і функціональний [295, ст. 12]. Параметричний аналіз системи є початковим рівнем аналізу і полягає у описуванні системи в цілому, її ознак і зовнішніх зв'язків (наприклад, параметричний аналіз системи ОУ певного виду або підвиду ЛЗ припускає опис завдань ОУ та його специфічних рис, які відрізняють ОУ певного виду або підвиду ЛЗ від інших. Морфологічний аналіз полягає у визначенні елементного складу системи, а також відшукуванні і описуванні зв'язків між елементами системи. Для ОУ ЛЗ спільних дій СБ морфологічний опис полягає у визначенні кількості СБ, які забезпечуються завдяки діяльності ОУ, характеру взаємодії ОУ ЛЗ формувань СБ між собою та ОУ ЛЗ оперативного штабу, у визначенні наявних технічних засобів та їх справного стану, а також кваліфікації персоналу служб тилу. Функціональний аналіз дозволяє встановити зв'язки елементів між собою, між елементами й центральною ланкою системи в цілому. Таким чином, системний підхід проявляється в описуванні елементів не самих по собі, а з урахуванням їх місця та взаємозв'язків у системі.

Для одержання найкращого (оптимального, раціонального) рішення обирається критерій оптимальності, або критерій ефективності. Критерієм називається ознака, на підставі якої провадиться оцінка доцільності дій. У випадках коли обсяг і якість ресурсів задані, на основі критерію обирається оптимальний план здійснення заходу. Якщо відомо план діяльності, то за допомогою критерію обираються (обґрунтовуються) характеристики ресурсів. У загальному випадку критерій допомагає вибрати одночасно і характеристики ресурсів, і план здійснення заходу.

Василенко В.П. розрізняє такі критерії оптимальності (ефективності): глобальні й локальні, порядкові й кількісні [295, ст. 15]. Глобальний критерій оптимальності – міра оцінки якості функціонування системи з позиції

інтересів надсистеми, системи верхнього рівня. Наприклад, мірилом оцінки оптимальності функціонування всієї системи забезпечення державної безпеки служить ступінь захищеності суспільства в цілому від внутрішніх та зовнішніх загроз невоєнного характеру. Оптимальність функціонування всіх підсистем може перевірятися за глобальним критерієм з позиції оптимуму. Локальний критерій – міра, що характеризує оптимальність функціонування розглянутої системи з позицій установлених для неї показників. Діяльність ОУ ЛЗ формування одного із СБ може порівнюватися з діяльністю ОУ ЛЗ формувань інших СБ, наприклад, за станом забезпеченості певним матеріальним ресурсом або іншими показниками, які є локальними критеріями оцінки їхньої діяльності. Порядковий критерій виражається поняттями «більше - менше», «гірше - краще». Кількісний критерій – це міра оцінки, виражена у вигляді числа. У якості критерію звичайно вибирається один або кілька вихідних показників системи.

У самому загальному випадку ВЕА припускає вибір найкращих варіантів дій по забезпеченню раціонального використання коштів, які виділяються на оборону країни [298, ст. 36]. Ми вважаємо, що методи ВЕА слід застосовувати у тому числі і для аналізу СБ. При цьому використовуються такі показники: ефект, що досягається (W) (ступінь реалізації мети діяльності або виконання завдань СБ при реагуванні на кризові ситуації), витрати ресурсів (B) і час (T). У нашому випадку показник W виражає результат діяльності ОУ ЛЗ. Показник B має матеріальний сенс та вимірюються в тоннах, штуках, боєкомплектах, моточасах і т.д. Однак внаслідок того що діяльність ОУ ЛЗ вимагає витрати різнорідних ресурсів, у нашому випадку показник B має вартісну форму й вимірюється в грн. Часовий показник T , як правило, виражає тривалість заходу або календарний відрізок часу (рік, квартал, місяць і т.д.), а також моменти здійснення тих або інших подій.

Вілкулів С.Ф. та Жуков Г.П вважають, що залежно від характеру поставленого завдання аналізу один з перерахованих показників обирається

звичайно як критерій, а два інших виступають як обмеження. Так вказані автори у [298, ст. 36-37] описують це наступним чином. Якщо потрібно організувати захід так, щоб у заданий час $T_{зад}$ виконати завдання з максимально можливим рівнем W і при цьому вкластися у витрати ресурсів у обсяг, що не перевищує $B_{вид}$, то формулювання завдання буде мати вигляд $W \Rightarrow \max$ при $B < B_{вид}$, $T < T_{зад}$. У випадку коли час задається, але потрібно досягти рівня ефекту не нижче $W_{норм}$ при мінімальному витрачанні ресурсів, завдання формулюється у вигляді $B \Rightarrow \min$ при $W > W_{норм}$, $T < T_{зад}$. І нарешті, якщо задано рівень виконання завдання і відоме обмеження у ресурсах $B_{вид}$, але потрібно мінімізувати час досягнення мети, тобто $T \Rightarrow \min$ при $W > W_{норм}$, $B < B_{вид}$.

Таким чином, Вілкулов С.Ф. та Жуков Г.П. вважають класичними три постановки завдання при БЕА. Критерії у завданнях ($W \Rightarrow \max$; $B \Rightarrow \min$; $T \Rightarrow \min$) називають цільовими функціями, тобто функціями, що характеризує якість досягнення мети заходу. Для рішення завдань щодо відшукування екстремального значення цільової функції необхідно створити економіко-математичну модель, яка має містити основні зв'язки аналізованої системи. При цьому всі три вихідних показники (B , W і T) повинні бути пов'язані з тими факторами (внутрішніми показниками системи), зміна яких приводить до зміни значення критерію й інших показників, прийнятих як обмеження. Фактори, за допомогою яких вдається знайти екстремальне значення цільової функції, називаються керуючими впливами або параметрами управління. Математичні, економіко-математичні моделі такого роду завдань мають різний вигляд і форму подання зв'язків між цільовою функцією й керуючими впливами [298, ст. 37].

Ряд вітчизняних та закордонних вчених активно застосували методи БЕА у своїх дослідженнях. Вілкулов С.Ф. і Трофімець В.Я. у [299] обґрунтовували напрямки застосування методів БЕА для підготовки рішень і

рекомендацій щодо зниження витрат на заходи воєнного будівництва. Козін М.Н. та Саматов Р.М. розробляли методики оцінювання воєнно-економічної ефективності військової автомобільної техніки [292]. Скринченко Б.Л., Мороз В.Д., Грибакіна Н.А. у [294] окреслили основні напрямки використання ВЕА для підвищення ефективності використання наявних у розпорядженні Збройних Сил економічних ресурсів та запропонували шляхи поліпшення використання коштів в процесі бойової підготовки, експлуатації та ремонту озброєння і військової техніки. Курдюк В.Ф. у статті [300] розглядав напрями ВЕА Повітряних Сил Збройних Сил України та підходи до розробки нових принципів та методології ВЕА для обґрунтування оптимального (раціонального) складу Повітряних Сил, у відповідності до нових вимог. В.І. Макеєв, В.М. Петренко, В.Є. Житник, А.Ф. Раскошний розглядали можливість використання статистичних методів прогнозування воєнно-економічного аналізу у військовій справі під час планування потреби в коштах, перевірці обґрунтованості розрахунків постачальних служб, оцінці вартісних показників елементів військової техніки за їх тактико-технічними характеристиками [301]. Бойко Р.В., Васюхно С.І., Семененко О.М., Водчиць О.Г., Добровольський Ю.Б. розкрили погляди щодо етапності та структури проведення воєнно-економічних досліджень в Україні щодо нарощування воєнно-економічного потенціалу держави [302]. Проте, слід зазначити, що вказані дослідження не стосуються ані сил безпеки, ані їх спільних дій при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, ані їх логістичного (тилового, матеріально-технічного) забезпечення.

Певно, що вперше методичні підходи та методики оцінювання діяльності служб тилу військових частин застосовуючи інструментарій ВЕА розкривались авторами у наукових працях [227, 304-306]. А саме, у [304-305] розглядались методи розрахунків ефектів та ефективності діяльності органів управління продовольчим забезпеченням військових частин внутрішніх

військ МВС України, у [306] обґрунтовувалося можливість застосування методів ВЕА щодо розрахунку ефекту діяльності органів управління тиловим забезпеченням. Вказані доробки дозволили розробити методіку застосування ВЕА щодо розрахунку комплексного показника ефективності діяльності органів управління тиловим забезпеченням з'єднань, частин та підрозділів Національної гвардії України, що було опубліковано у монографії [227]. Проте, незважаючи на наукову цінність розробок, слід зауважити, що вони більше стосувались повсякденної діяльності служб тилу, а також не містили показники, які, на нашу думку, властиві всім видам саме логістичного забезпечення. Таким чином, на наше переконання, доцільно розробити цілісну та комплексну модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Для реалізації інструментарію ВЕА щодо оцінювання діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації доцільно виділити види ЛЗ. У згаданому нормативно-правовому акті [168] не визначаються такі види, а лише виокремлюються складові ЛЗ, які більше характеризують функції або завдання ЛЗ і не у повній мірі розкривають його сутність. Хоча автор у [307, ст. 20] вважає, що військова і економічна логістика не є синонімічними поняттями і помилково їх прирівнювати, а у [308, ст. 323] автор надає визначення військової логістики як «сукупність засобів і способів, необхідних для доставки людей, техніки і боєприпасів до місць бойових дій, а також планування й організація заходів щодо підготовки і здійснення пов'язаних з цим процесів» ми вважаємо, що все ж таки для виокремлення видів ЛЗ спільних дій СБ доцільно скористатися науковими надбаннями фахівців з економічної логістики. Так, з аналізу автором у статті [309] наукових підходів та тлумачень поняття «логістика», ми зробили висновок, що більшість вчених, серед яких виділяються О. Новиков, А. Семенко, В.

Сергеєв, Б. Громовік, А. Тунаков, Є. Крикавський, розглядають логістику як науку про управління матеріальними, інформаційними та фінансовим потоками.

Таким чином, ми розглядаємо такі види ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації:

– матеріальне забезпечення (МП) – вид ЛЗ, метою якого є вчасне та повне постачання силам безпеки всіх необхідних матеріальних засобів (у тому числі пально-мастильними матеріалами та паливо-енергетичним ресурсами, а також, за необхідності, озброєння та боєприпасів), організації якісного харчування особового складу та персоналу, забезпечення належних побутових умов виконання завдань щодо реагування на кризові ситуації;

– технічне забезпечення (ТЗ) – вид ЛЗ, метою якого є перевезення та транспортування людей і матеріальних засобів всіма видами транспорту, підготовка, технічне обслуговування та ремонт озброєння, військової та спеціальної техніки, розгортання та утримання транспортних комунікацій тощо для виконання завдань щодо реагування на кризові ситуації;

– медичне забезпечення (МедЗ) – вид ЛЗ, метою якого є медичне обслуговування особового складу та персоналу СБ при виконанні завдань щодо реагування на кризові ситуації;

– фінансове забезпечення (ФЗ) – вид ЛЗ, метою якого забезпечення фінансами в інтересах всіх інших видів ЛЗ при виконанні завдань щодо реагування на кризові ситуації.

Інформаційне забезпечення ми не виокремлюємо у окремий вид ЛЗ виходячи з того, що управління інформаційними потоками є необхідною умовою успіху досягнення цілей будь-якого з перелічених видів ЛЗ.

Враховуючи виокремленні нами види ЛЗ та застосовуючи методологію, розкрити у розділі 3, ми передбачаємо можливу організаційну структуру ОУ ЛЗ спільних дій СБ під час реагування на кризові ситуації. У [295] об'єктом

ВЕА вважається цілеспрямована діяльність, проведена в структурних ланках військової системи (війська, оборонна промисловість, органи військового та державного управління), спрямована на забезпечення бойової готовності військ. Відповідно, у нашому випадку під об'єктом ВЕА слід розуміти цілеспрямовану діяльність ОУ ЛЗ, спрямовану на забезпечення виконання завдань за призначенням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Кожний елемент організаційної структури ОУ ЛЗ має строго цільове призначення, а сама структура в кожний фіксований момент часу чітко обґрунтована. ВЕА розглядає заходи, спрямовані на досягнення головної мети. При цьому важливо, щоб мета будь-якого заходу якомога більш повно відображала кінцеве призначення ОУ – виконання поставлених перед ними управлінських завдань. Таким чином, ВЕА, з огляду на вимоги системного підходу, виходить із того, що оптимальні рішення приватних завдань повинні відповідати інтересами (меті) завдань вищого рівня, а будь-який об'єкт, щодо якого повинне бути ухвалене рішення, розглядається як частина цілого, як елемент системи.

ВЕА припускає оцінку двох груп показників, одна з яких відображає аспект ефекту від управлінської діяльності, а інша – економічні (вартісний та часовий) аспекти розглянутого заходу. Аспект ефекту визначається метою діяльності, що впливає, у свою чергу, з об'єктивних потреб практики. Під метою розуміється бажаний стан або досягнутий будь-яким структурним елементом результат. Бажано, щоб при проведенні аналізу ступінь досягнення мети вимірювався кількісно, що підвищує аналітичність одержуваних результатів [295].

Економічний аспект представляє собою показники обсягу необхідних або витрачених ресурсів і показники тривалості досягнення мети. Необхідність використання часового показника виникає внаслідок неможливості негайного задоволення всіма ресурсами, необхідними для

досягнення мети, і миттєвого виконання всіх робіт, що входять до складу заходу. При цьому варто мати на увазі, що шляхів досягнення мети може бути багато, а отже, різними будуть строки досягнення мети й обсяги ресурсів. Тому ВЕА припускає в загальному випадку оцінку трьох показників: *ефект-витрати-час* [295]. При рішенні поставлених перед нами приватних завдань доцільно оцінювати тільки показники ефект-витрати.

Конкретний зміст показників ефект-витрата може бути різним і визначається характером розв'язуваного завдання, що в остаточному підсумку залежить від мети заходу. Залежно від поставленої мети аналізу кінцевий результат рішення завдання може бути двох видів:

- значення основних показників аналізованого заходу (комплексу заходів): очікуваного або отриманого ефекту й обсягу необхідних (спожитих) ресурсів (*завдання оцінювання показників*);
- оптимальний план проведення заходу (*завдання оптимізації діяльності*) [295].

Кількісному аналізу повинен передувати якісний аналіз, необхідний при виконанні таких його етапів, як формулювання мети 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 із інтерпретацією отриманих результатів, підготовкою проекту пропозицій 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.

Враховуючи все вище згадане, нами розроблена модель оцінювання ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації (рисунок 4.1).

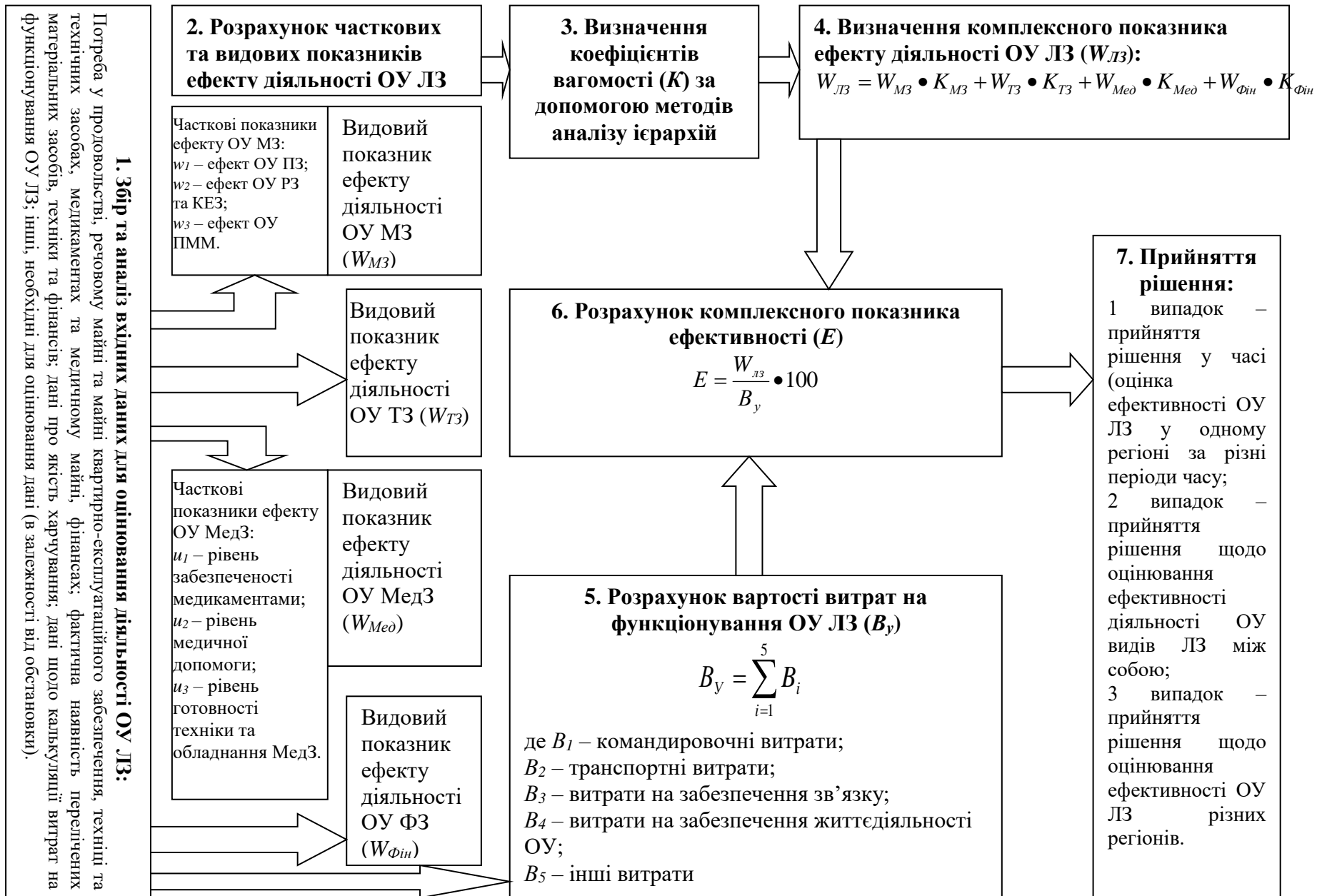


Рисунок 4.1 – Модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні

На першому етапі здійснюється збір та аналіз вхідних даних для оцінювання діяльності ОУ ЛЗ, а саме: потреба у продовольстві, речовому майні та майні квартирно-експлуатаційного забезпечення, пально-мастильних матеріалах та паливо-енергетичних ресурсів, техніці та технічних засобах, медикаментах та медичному майні, фінансах; фактична наявність перелічених матеріальних засобів, техніки та фінансів; дані про якість харчування та здійснення інших заходів ЛЗ; дані щодо калькуляції витрат на функціонування ОУ ЛЗ; інші, необхідні для оцінювання дані (в залежності від обстановки). Вказані вхідні дані отримуються з різноманітних документів (плани, звіти, зведення, донесення, документи контролю та документи обліку), які застосовуються в управлінській діяльності.

На другому етапі проводяться розрахунки щодо визначення видових показників ефекту діяльності ОУ ЛЗ: матеріального забезпечення (W_{M3}), технічного забезпечення (W_{T3}), медичного забезпечення (W_{Med}) та фінансового забезпечення (W_{Fin}).

Для визначення видового показника ефекту діяльності ОУ МЗ необхідно розрахувати часткові показники ефекту: продовольчого забезпечення (w_1), речового і квартирно-експлуатаційного забезпечення (w_2), забезпечення пально-мастильними матеріалами (w_3). Даний видовий показник розраховується як сума множень часткових показників підвидів МЗ та коефіцієнтів вагомості кожного. Коефіцієнти вагомості при даному розрахунку та у інших, де такий показник необхідний, розраховується за допомогою метода аналізу ієрархій (МАІ).

У свою чергу, частковий показник ефекту діяльності органу управління продовольчим забезпеченням (ОУ ПЗ) розраховується аналогічно показника ефекту діяльністю ОУ МЗ і включає розрахунки таких показників: повнота і своєчасність забезпечення продовольством, якість харчування, показник готовності техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення.

Частковий показник ефекту діяльності органу управління речовим та квартирно-експлуатаційним забезпеченням (ОУ РтаКЕЗ) включає розрахунки

таких показників: повнота і своєчасність забезпечення речовим майном, майном КЕЗ та плавно-енергетичними ресурсами; показник готовності техніки і технічних засобів РтаКЕЗ.

Частковий показник ефекту діяльності органу управління забезпечення пально-мастильними матеріалами (ОУ ПММ) включає розрахунки таких показників: повнота і своєчасність забезпечення ПММ; показник готовності техніки і технічних засобів ОУ ПММ.

Видовий показник ефекту діяльності ОУ ТЗ розраховується шляхом ділення показника обсягу перевезень, що був здійснений під час проведення операції ($V_{зд}$), на показник обсягу перевезень, що був потрібен для успішного завершення операції ($V_{нотр}$).

Для визначення видового показника ефекту діяльності ОУ МедЗ необхідно попередньо розрахувати часткові показники ефекту, а саме: рівень забезпеченості медикаментами (u_1), рівень задоволення потреб у медичній допомозі (u_2), рівень готовності техніки та обладнання МедЗ (u_3). Безпосередньо сам розрахунок видового показника ефекту діяльності ОУ МедЗ проводиться аналогічно розрахунку видового показника ефекту діяльності ОУ МЗ.

Видовий показник ефекту діяльності ОУ ФЗ розраховується шляхом ділення показника обсягу коштів, що було залучено для здійснення заходів ЛЗ під час проведення операції ($F_{зд}$), на показник обсягу коштів, що було потрібно для успішного завершення операції ($F_{нотр}$).

Комплексний показник ефекту діяльності ОУ ЛЗ ($W_{ЛЗ}$) представляє собою суму множень видових показників на коефіцієнти їх вагомості.

Для оцінювання показника вартості витрат на управління, з урахуванням положень теорії ВЕА [295], необхідно розраховувати вартість утримання групи управління (ГУ) за період проведення операції щодо реагування на кризову ситуацію.

4.2 Показники ефекту діяльності та вартості утримання органів управління логістичним забезпеченням

Воєнно-економічний аналіз припускає оцінку двох груп показників, одна з яких відображає аспект ефекту від управлінської діяльності, а інша – вартісний аспекти діяльності об'єкта, що розглядається. Аспект ефекту визначається метою діяльності, що впливає, у свою чергу, з об'єктивних потреб практики. Вартісний аспект представляє собою показники обсягу необхідних або витрачених ресурсів для досягнення мети [295].

Конкретний зміст показників ефект-витрата може бути різним і визначається характером розв'язуваного завдання, що в остаточному підсумку залежить від мети заходу. Відповідно, кінцевий результат рішення завдання може полягати у визначенні основних показників аналізованої діяльності (очікуваного або отриманого ефекту й обсягу необхідних (спожитих) ресурсів) [295].

На першому етапі оцінювання діяльності ОУ ЛЗ здійснюється збір та аналіз вхідних даних, а саме: потреба у продовольстві, речовому майні та майні квартирно-експлуатаційного забезпечення, пально-мастильних матеріалах та паливо-енергетичних ресурсів, техніці та технічних засобах, медикаментах та медичному майні, фінансах; фактична наявність перелічених матеріальних засобів, техніки та фінансів; дані про якість харчування та здійснення інших заходів ЛЗ; дані щодо калькуляції витрат на функціонування ОУ ЛЗ; інші, необхідні для оцінювання дані (в залежності від обстановки). Вказані вхідні дані отримуються з різноманітних документів (плани, звіти, зведення, донесення, документи контролю та документи обліку), які застосовуються в управлінській діяльності.

На другому етапі проводяться розрахунки щодо визначення видових показників ефекту діяльності ОУ ЛЗ: матеріального забезпечення (W_{M3}), технічного забезпечення (W_{T3}), медичного забезпечення (W_{Med}) та фінансового забезпечення ($W_{\Phi in}$).

Видовий показник ефекту діяльності органу управління матеріальним забезпеченням (ОУ МЗ) розраховується за формулою ($W_{МЗ}$):

$$W_{МЗ} = \sum_{i=1}^3 w_i \cdot k_i, \quad (4.1)$$

де w_i – часткові показники ефекту діяльності ОУ МЗ;

k_i – коефіцієнти вагомості часткових показників;

$$\sum_{i=1}^3 k_i = 1, \quad k_i \geq 0, \quad i = \overline{1,3}.$$

Для визначення видового показника ефекту діяльності ОУ МЗ необхідно розрахувати часткові показники ефекту: продовольчого забезпечення (w_1), речового і квартирно-експлуатаційного забезпечення (w_2), забезпечення пально-мастильними матеріалами (w_3).

Частковий показник ефекту діяльності органу управління продовольчим забезпеченням (ОУ ПЗ) включає розрахунки таких показників: повнота і своєчасність забезпечення продовольством (w_{1n}), якість харчування (w_{2n}), показник готовності техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення (w_{3n}). Даний показник розраховується за формулою:

$$w_1 = \sum_{i=1}^3 w_{in} \cdot k_{in}. \quad (4.2)$$

Складові часткового показнику ефекту діяльності ОУ ПЗ розраховуються таким чином.

1. Повнота і своєчасність забезпечення продовольством за період спільних дій СБ, що знаходиться з формули:

$$w_{1n} = \frac{V_{факт}}{V_{нормат}}, \quad (4.3)$$

де $V_{нормат}$ – нормативна потреба у забезпеченні СБ продовольством у встановлений проміжок часу, дободач;

$V_{факт}$ – фактичне забезпечення продовольством СБ у встановлений проміжок часу, дободач.

В свою чергу, показник $V_{нормат}$ знаходиться за формулою:

$$V_{нормат} = K_{\delta} \times N,$$

де N – кількість особового складу та персоналу СБ, яка повинна бути на постачанні у частині;

K_{δ} – кількість діб.

2. Якість приготування їжі впродовж року оцінюється за даними облікових документів щодо контролю за якістю приготування їжі. Щоденно у них три рази на добу керівниками задіяних СБ, їх заступниками або призначеними ними відповідальними особами виставляється оцінка за якість приготування їжі (від 2 до 5). З урахуванням цього:

$$w_{2n} = \frac{\text{Сума балів, що отримано за якість приготування їжі}}{\text{Сумарний максимальний бал оцінки}}. \quad (4.4)$$

3. Показник готовності техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення знаходиться з формули :

$$w_{3n} = 1 - \frac{T_{н\delta}}{T}, \quad (4.5)$$

де $T_{н\delta}$ – загальна година небоєздатності одиниць техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення за встановлений період часу (год.);

T – загальний запланований час роботи усіх одиниць техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення за встановлений період часу ($T = 24 \times K_{\delta} \times n$, K_{δ} – кількість діб, n – загальна кількість одиниць обладнання) (год.).

В свою чергу, показник $T_{н\delta}$ знаходиться з формули:

$$T_{н\delta} = \sum_{i=1}^{N_{н\delta}} T_{н\delta i},$$

де $T_{н\delta i}$ – термін часу за який i -а одиниця обладнання за встановлений період часу була небоєздатною;

$N_{н\delta}$ – загальна кількість небоєздатних одиниць обладнання за рік.

Частковий показник ефекту діяльності органу управління речовим та квартирно-експлуатаційним забезпеченням (ОУ РтаКЕЗ) включає розрахунки таких показників: повнота і своєчасність забезпечення речовим майном ($w_{1PKЕЗ}$), майном квартирно-експлуатаційного забезпечення та паливно-енергетичними ресурсами (КЕЗтаПЕР) ($w_{2PKЕЗ}$); показник готовності техніки і технічних засобів РтаКЕЗ ($w_{3PKЕЗ}$). Даний частковий розраховується за формулою:

$$w_2 = \sum_{i=1}^3 w_{iPKЕЗ} \cdot k_{iPKЕЗ} . \quad (4.6)$$

Складові часткового показнику ефекту діяльності ОУ РтаКЕЗ розраховуються таким чином.

1. Повнота забезпечення особового складу та персоналу СБ речовим майном за встановлений період часу, що знаходиться з формули:

$$w_{1PKЕЗ} = \frac{\sum_{j=1}^m \Pi_j N_{j \text{ факт}}}{\sum_{j=1}^m \Pi_j N_{j \text{ норм}}} , \quad (4.7)$$

де m – кількість найменувань речового майна, яким необхідно забезпечити підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

$N_{j \text{ норм}}$ – нормативна кількість речового майна за j -тим найменуванням, яким необхідно забезпечити підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

$N_{j \text{ факт}}$ – фактична кількість речового майна за j -тим найменуванням, яким було забезпечено підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

Π_j – ціна речового майна за j -тим найменуванням.

2. Повнота забезпечення особового складу та персоналу СБ майном КЕЗ та паливно-енергетичними ресурсами за встановлений період часу, що знаходиться таким же чином як у формулі 4.6:

$$w_{2pkез} = \frac{\sum_{i=1}^n C_i N_{i \text{ факт}}}{\sum_{i=1}^n C_i N_{i \text{ норм}}}, \quad (4.8)$$

де n – кількість найменувань майна КЕЗтаПЕР, яким необхідно забезпечити підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

$N_{i \text{ норм}}$ – нормативна кількість майна КЕЗтаПЕР за i -тим найменуванням, яким необхідно забезпечити підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

$N_{i \text{ факт}}$ – фактична кількість речового майна за i -тим найменуванням, яким було забезпечено підрозділи СБ на період реагування на кризові ситуації;

C_i – ціна речового майна за i -тим найменуванням.

3. Показник готовності техніки і технічних засобів РтаКЕЗ розраховується таким же чином, як і показник готовності техніки і технічних засобів продовольчого забезпечення знаходиться з формули :

$$w_{3pkез} = 1 - \frac{T_{нб}}{T}. \quad (4.9)$$

Частковий показник ефекту діяльності органу управління забезпечення пально-мастильними матеріалами (ОУ ПММ) включає розрахунки таких показників: повнота і своєчасність забезпечення ПММ ($w_{1ПММ}$); показник готовності техніки і технічних засобів ОУ ПММ ($w_{2ПММ}$). Даний частковий розраховується за формулою:

$$w_3 = \sum_{i=1}^2 w_{iПММ} \cdot k_{iПММ}. \quad (4.10)$$

Складові часткового показнику ефекту діяльності ОУ ПММ розраховуються таким чином.

1. Повнота забезпечення ПММ за встановлений період часу, що знаходиться таким же чином як показники, що визначаються за формулами 7, 8:

$$w_{1ПММ} = \frac{\sum_{l=1}^p \Pi_l N_{l \text{ факт}}}{\sum_{l=1}^m \Pi_l N_{l \text{ норм}}} . \quad (4.11)$$

2. Показник готовності техніки і технічних засобів ОУ ПММ розраховується за формулою:

$$w_{2ПММ} = 1 - \frac{T_{\text{нб}}}{T} . \quad (4.12)$$

Важливою складовою роботи ОУ ТЗ під час проведення операції є залучення потрібної кількості транспортних засобів для виконання різних видів перевезень та налагодження їх безперебійної роботи. Показник результатів цієї роботи знаходиться з формули:

$$W_{ТЗ} = \frac{V_{\text{зд}}}{V_{\text{нотр}}} , \quad (4.13)$$

де $V_{\text{зд}}$ – обсяг перевезень, що був здійснений під час проведення операції, т/км;

$V_{\text{нотр}}$ – обсяг перевезень, що був потрібен для успішного завершення операції, т/км.

Для визначення видового показника ефекту діяльності ОУ МедЗ необхідно попередньо розрахувати часткові показники ефекту, а саме: рівень забезпеченості медикаментами (u_1), рівень задоволення потреб у медичній допомозі (u_2), рівень готовності техніки та обладнання МедЗ (u_3). Безпосередньо сам розрахунок видового показника ефекту діяльності ОУ МедЗ проводиться аналогічно розрахунку видового показника ефекту діяльності ОУ МЗ.

У рамках здійснення медичного забезпечення під час проведення операції ОУ МедЗ має вирішити питання щодо постачання медикаментів у необхідному обсязі, організувати якісне медичне обслуговування на базі, залученого на ці цілі ОУ МедЗ, медичного обладнання. Тому пропонується

використовувати комплексний показник рівня медичного забезпечення, яке організовано ОУ МедЗ при реагуванні на кризові ситуації, що має вигляд:

$$W_{Med} = \sum_{j=1}^3 u_j \cdot k_j, \quad (4.14)$$

де u_j – часткові показники рівня медичного забезпечення;

k_j – коефіцієнти вагомості;

$$\sum_{i=1}^3 k_i = 1, \quad k_i \geq 0, \quad i = \overline{1,3}.$$

Складові комплексного показнику рівня медичного забезпечення, яке організувало ОУ МедЗ при реагуванні на кризові ситуації, розраховуються таким чином.

Забезпеченість медикаментами при реагуванні на кризові ситуації (u_1) знаходиться з формули:

$$u_1 = \frac{m_{зд}}{m_{номр}}, \quad (4.15)$$

де $m_{зд}$ – обсяг медикаментів, що був поставлений при реагуванні на кризові ситуації, тис. грн.;

$m_{номр}$ – обсяг медикаментів, що був потрібен при реагуванні на кризові ситуації, тис. грн.

Рівень задоволення потреб у наданні медичної допомоги знаходиться наступним чином (u_2):

$$u_2 = \frac{N_{\phi}}{N_{номр}}, \quad (4.16)$$

де N_{ϕ} – фактична кількість випадків надання медичної допомоги;

$N_{номр}$ – загальна кількість випадків звернень за наданням медичної допомоги.

Показник готовності задіяного для потреб операції щодо реагування на кризові ситуації медичного обладнання знаходиться з формули :

$$u_3 = 1 - \frac{T_{нб}}{T}, \quad (4.17)$$

де $T_{нб}$ – загальна година небоездатності одиниць медичного обладнання за термін проведення операції, год.;

T – загальний необхідний час роботи усіх одиниць медичного обладнання, яке залучено у операції за термін її проведення ($T_{опер}$, в добі) ($T = 24 \cdot T_{опер} \cdot n$, n - загальна кількість одиниць обладнання), год.

В свою чергу, показник $T_{нб}$ знаходиться з формули:

$$T_{нб} = \sum_{k=1}^{N_{нб}} T_{нбk},$$

де $T_{нбk}$ – термін часу за який k -я одиниця медичного обладнання за термін проведення операції була небоездатною;

$N_{нб}$ – загальна кількість небоездатних одиниць медичного обладнання за термін проведення операції.

Видовий показник ефекту діяльності ОУ ФЗ розраховується шляхом ділення показника обсягу коштів, що було залучено для здійснення заходів ЛЗ під час проведення операції ($F_{зд}$), на показник обсягу коштів, що було потрібно для успішного завершення операції ($F_{номр}$). Обов'язковим та дуже відповідальним елементом роботи ОУ ФЗ під час проведення операції є залучення необхідної суми коштів (державних та власних) для успішного здійснювання заходів під час проведення операції. Показник результатів цієї роботи знаходиться з формули:

$$W_{фін} = \frac{F_{зд}}{F_{номр}}, \quad (4.18)$$

де $F_{зд}$ – сума коштів, яка була залучена ГУ для здійснення заходів під час проведення операції, тис. грн;

$F_{номр}$ – сума коштів, яка була потрібна для успішного завершення операції, тис. грн.

Комплексний показник ефекту діяльності ОУ ЛЗ ($W_{ЛЗ}$) представляє собою суму множень видових показників на коефіцієнти їх вагомості і розраховується за формулою:

$$W_{ЛЗ} = W_{МЗ} \cdot K_{МЗ} + W_{ТЗ} \cdot K_{ТЗ} + W_{Мед} \cdot K_{Мед} + W_{Фін} \cdot K_{Фін} . \quad (4.19)$$

Методика розрахунку коефіцієнтів вагомості за допомогою МАІ достатньо повно розкритий у [227, стор. 150-156]. За цим методом проводяться попарні порівняння показників із використанням суб'єктивних суджень експертів, які чисельно оцінюються за шкалою Т. Сааті (табл. 4.2) [289].

Цілі аналізу – встановлення кількісних значень коефіцієнтів вагомості по показникам, які входять до формул 4.1, 4.2, 4.6, 4.10, 4.14, 4.19.

Таблиця 4.2 – Шкала перетворення судження експерта у значення коефіцієнта вагомості

Значення коефіцієнта вагомості	Визначення	Пояснення
1	2	3
1	Рівна вагомість	Однаковий внесок двох ознак у ціль
3	Помірна переваги першого в порівнянні з іншим	Досвід і судження дають легку перевагу першої ознаки в порівнянні з другою
5	Суттєва або сильні переваги	Досвід і судження дають сильну перевагу першої ознаки в порівнянні з другою
7	Значна переваги першого в порівнянні з іншим	Першій ознаці визначається настільки сильну перевагу, що воно стає практично значним
9	Дуже значні переваги першого в порівнянні з іншим	Явність переваги першої ознаки в порівнянні з другою підтверджується найбільш сильно
2, 4, 6, 8	Проміжне рішення між двома сусідніми судженнями	Застосовується в компромісному випадку

Алгоритм застосування МАІ і проведення відповідних розрахунків коефіцієнтів вагомості показаний на рисунку 4.2.

Етап 1 (дія 1). Формування ієрархічної моделі процесу рішення задачі встановлення кількісних значень коефіцієнтів вагомості. Ієрархічна модель

процесу рішення задачі встановлення кількісних значень коефіцієнтів вагомості представлена на рисунку 4.3.

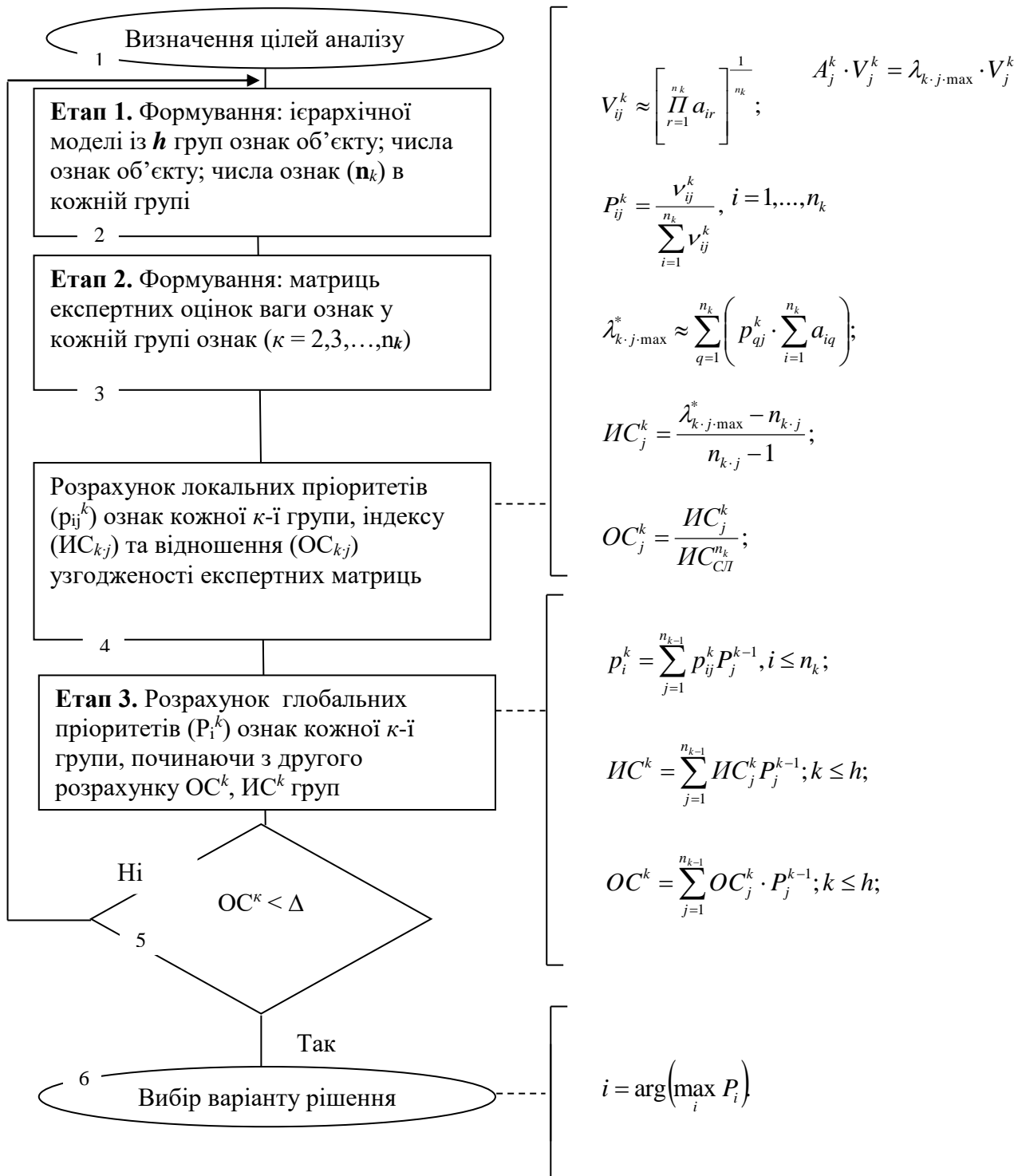


Рисунок 4.2 – Алгоритм послідовності рішення задач за допомогою

MAI

На першому рівні назва єдиної ознаки – ефект діяльності ОУ ЛЗ, як об’єкта та цілі аналізу, який в свою чергу має безліч явних та неявних рис та які, у сукупності, складають ту цінність для прийняття відповідного рішення щодо діяльності ОУ, для значущості ознак наступного другого рівня. На другому рівні – найбільш суттєві ознаки діяльності ОУ ЛЗ в умовах повсякденної діяльності СБ та в умовах реагуванні СБ на кризові ситуації.

Вказані ознаки мають характеризувати вимоги до цілей аналізу – здобуття найбільшого ефекту діяльності ОУ ЛЗ. На третьому рівні – п показників ефекту діяльності того чи іншого ОУ (W, w, u), тобто варіанти вирішення нашого завдання. Таким чином, на першому етапі МАІ побудова моделі процесу рішення задачі закінчується. В отриманій ієрархічній схемі моделі (рис. 4.3) кожна ознака вищестоящого рівня є ясним для експертів критерієм оцінок усіх ознак нижчестоящого рівня.

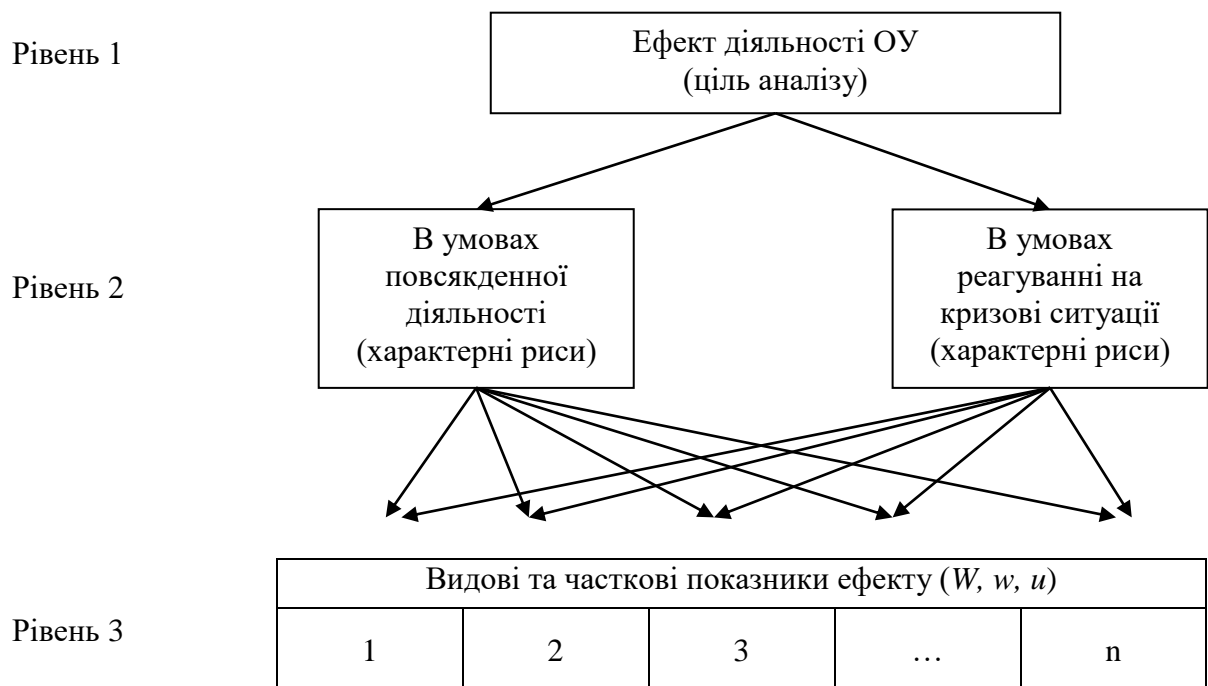


Рисунок 4.3 – Ієрархічна модель процесу рішення задачі встановлення кількісних значень коефіцієнтів вагомості.

Етап 2 (дія 2). Для визначення локальних пріоритетів, формуємо матриці експертних оцінок вагомості ознак в кожній k -ї групі ознак з точки

зору їх дії на кожен ознаку вищестоящого рівня. Матриць на рівні, який аналізується, буде стільки, скільки ознак маємо на вищестоящому рівні. Починається складання експертних матриць з другого рівня ($k=2,3$). Потім сформуємо матрицю попарних порівнянь для рівня 3. Формування матриць проводиться експертами, які повинні попарно порівняти дві ознаки другої групи по ступені їх дії на єдину ознаку – «ефект діяльності ОУ». Мета складання матриць є – розрахунок глобальних пріоритетів.

Другою частиною етапу 2 (дія 3) є розрахунок локальних пріоритетів у середині кожної k -ї групи, індексу погодженості і відношення погодженості відповідності експертних матриць. Розрахунок цих величин здійснюється з використанням формул, які наведені на рис. 4.2.

Етап 3 (дія 4). Розрахунок глобальних пріоритетів виділених ознак, тобто, ознак враховуючих взаємозв'язок ознак кожного наступного k -го рівня, з ознаками рівня, що примикає зверху. Розрахунок OC_k , IS_k здійснюємо за відповідними формулами рис. 4.2.

Перед останнім етапом реалізації алгоритму (дія 5) є перевірка отриманих результатів відношення погодженості (OC) експертних матриць з відповідними даними значення індексу погодженості випадкової матриці. Фіксуємо значення коефіцієнтів вагомості показників (W , w , u), розрахованих вище. В результаті розрахунків МАІ встановлюються значення коефіцієнтів вагомості для формул 4.1, 4.2, 4.6, 4.10, 4.14, 4.19.

Для оцінювання показника вартості витрат на управління, з урахуванням положень теорії ВЕА [305], необхідно розраховувати вартість утримання ОУ ЛЗ за період проведення операції щодо реагування на кризову ситуацію. Для цього потрібно використати теорію калькулювання витрат [310]. В нашому випадку під калькулюванням слід розуміти обчислення собівартості утримання особового складу та персоналу ОУ ЛЗ та вартості здійснення ними дій у період проведення операції.

Аналіз процесу діяльності ОУ ЛЗ дозволив виділити такі калькуляційні статті (КС) витрат:

- 1) командировочні витрати на особового складу та персоналу ОУ ЛЗ у період проведення операції (B_{KB});
- 2) транспортні витрати на переміщення особового складу та персоналу ОУ ЛЗ при виконанні ними своїх обов'язків у період проведення операції ($B_{ТВ}$);
- 3) витрати на забезпечення зв'язку особового складу та персоналу ОУ ЛЗ при виконанні ними своїх обов'язків у період проведення операції ($B_{ЗЗ}$);
- 4) витрати на забезпечення життєдіяльності особового складу та персоналу ОУ ЛЗ ($B_{ЖД}$);
- 5) інші витрати на ОУ ЛЗ ($B_{інш}$).

Всі ці КС відносяться до прямих, тобто витрат які безпосередньо використовуються для забезпечення діяльності ОУ ЛЗ. Непрямі витрати при розрахунках показника вартості утримання ОУ ЛЗ не враховуються. В цілому, величина показника вартості витрат на управління за період проведення операції буде визначатись за формулою:

$$B_y = B_{KB} + B_{ТВ} + B_{ЗЗ} + B_{ЖД} + B_{інш} , \quad (4.20)$$

де B_y , грн. – вартість витрат на управління за період проведення операції.

4.3 Формування комплексного критерію воєнно-економічного оцінювання діяльності органів державного логістичним забезпеченням та порядок прийняття рішення

Характеристика діяльності ОУ ЛЗ відображається двома показниками: показником ефекту діяльності ОУ – W та показником вартості витрат на управління в період проведення операції щодо реагування на кризові ситуації – B , що робить задачу оцінки двохкритеріальною. У такому випадку доцільно

переходити до скалярного показнику у вигляді дрібного критерію [302, стор. 161]. Запропоновано у якості такого показника воєнно-економічної оцінки діяльності ОУ ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації використовувати наступну формулу:

$$E = \frac{W_{ЛЗ}}{B_y} \cdot 100, \quad (4.21)$$

де E – комплексний показник ефективності діяльності ОУ ЛЗ;

$W_{ЛЗ}$ – комплексний показник ефекту діяльності ОУ ЛЗ;

B_y – відносний показник вартості витрат на управління в період проведення операції щодо реагування на кризову ситуацію;

100 – нормуючий коефіцієнт.

Запропонований комплексний показник E , як і показник ефекту, не має ясного фізичного чи економічного сенсу. Його відносне значення слід розглядати лише, як міру переваги. Чим більше значення E , тим краще.

Знаменником E є відносний показник, який характеризує витрати на управління. Чим більше величина B_y , тим гірше. Величина знаменника впливає на величину E у зворотній залежності: чим більше величина B_y , тим величина E менше, тобто чим гірше значення B_y , тим значення E теж гірше.

Чисельником комплексного критерію є комплексний показник ефекту діяльності ОУ ЛЗ – $W_{ЛЗ}$, який характеризує якість виконання ОУ ЛЗ його кінцевої мети. Чим більше величина $W_{ЛЗ}$, тим краще. Значення $W_{ЛЗ}$ на пряму впливає на значення E : чим більше величина $W_{ЛЗ}$, тим величина E більше, тобто чим краще значення $W_{ЛЗ}$, тим значення E теж краще.

Величина $W_{ЛЗ}$ знаходиться у діапазоні 0 – 1, а величина B_y складає певну кількість грн./період/чол., тому для зручності використання у формулу введений коефіцієнт 100. Тоді величина E знаходиться в діапазоні від 0 – 1.

Прийняття рішення щодо оцінки діяльності ОУ ЛЗ на основі розробленого критерію можливо робити тільки у порівнянні в наступних випадках.

1-й випадок. Оцінка діяльності ОУ ЛЗ у часі (оцінка ефективності ОУ ЛЗ у одному регіоні за різні періоди часу). Нехай визначено значення комплексного критерію ефективності діяльності ОУ ЛЗ одного регіонального ситуаційного центру (РСЦ) при проведенні двох різних операції щодо реагування на кризові ситуації – E_i та E_{i+1} .

Коли $E_i > E_{i+1}$ – то діяльність ОУ ЛЗ в період проведення i -ої операції була кращою, ніж в період проведення $i+1$ -ої операції; коли $E_i < E_{i+1}$ – то гіршою. У цьому випадку слід проаналізувати по якому з часткових або видових показників ефекту відбувся спад і зробити відповідні управлінські рішення щодо покращення ситуації.

2-й випадок. Оцінка діяльності ОУ видів ЛЗ та порівняння них між собою. Нехай визначено значення комплексного критерію ефекту діяльності ОУ 2-х видів ЛЗ: першої – E_1 та другої – E_2 .

Коли $E_1 > E_2$ – то діяльність ОУ першого виду ЛЗ, була кращою, ніж ОУ другого виду ЛЗ; коли $E_1 < E_2$ – то навпаки. Таку оцінку можливо використовувати при підведенні підсумків діяльності як всього ОУ ЛЗ так і ОУ окремих його видів.

3-й випадок. Оцінювання ефективності ОУ ЛЗ різних регіонів за певний період часу. Наприклад, визначено значення комплексних критеріїв ефективності діяльності ОУ ЛЗ 3-х РСЦ за поточний рік: першої – $E_1 = 0,25$; другої – $E_2 = 0,18$ та третьої – $E_3 = 0,28$.

В даному випадку проводиться ранжування комплексних критеріїв ефективності діяльності ОУ ЛЗ, за їх величиною, таким чином:

$$E_2 = 0,18 < E_1 = 0,25 < E_3 = 0,28.$$

Аналогічно до 1-го випадку, доцільно проаналізувати по якому з часткових або видових показників ефекту відбувся спад у певному ОУ ЛЗ певного РСЦ і зробити відповідні управлінські рішення щодо покращення ситуації.

Окремим аспектом оцінювання діяльності органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації є

обґрунтування рішень в управлінні. Завдання управління ЛЗ можна сформулювати таким чином, на основі аналізу сформованого рівня ЛЗ, а також заздалегідь визначеного потрібного його рівня доцільно сформулювати можливий перелік заходів для досягнення цього рівня, з якого за критерієм «ефект - витрати» обрати оптимальний їх склад, здійснити впровадження обраних заходів, за результатами контролю якого, при необхідності, приймаються коригувальні дії.

Для вирішення сформульованої задачі пропонується використовувати факторний підхід до організації процесу управління складними організаційними системами [354]. Сутність факторного підходу полягає в тому, що для будь-якого об'єкта управління зі складною організаційною структурою формується узагальнений показник результатів його діяльності, який представляється як функція показників окремих чинників: видів, сторін, умов діяльності. За дія кожного фактора призначаються відповідні підрозділи об'єкта або посадові особи (так звані центри факторної відповідальності), які координують дію контрольованого фактора по всіх функціях циклу управління від планування до отримання та аналізу кінцевого результату. Управління зосереджується на обґрунтуванні і реалізації набору окремих заходів в рамках кожного фактора, що забезпечує управління конкретність, прозорість і дієвість.

Для використання факторного підходу в управлінні ЛЗ необхідне виконання наступних умов:

- ЛЗ представляється як сукупність видів (процесів, операцій), відокремлених у часі і просторі, в цілому повно представляють його зміст;
- види ЛЗ організаційно структуровані і взаємно незалежні або така залежність вважається відомою;
- є адміністративні регламенти (методики, інструкції, положення), які визначають порядок здійснення видів (процесів, операцій) ЛЗ;
- визначено порядок оцінки результатів здійснення видів ЛЗ і їх впливу на загальний результат.

Загальна схема управління ЛЗ представлена на рисунку 4.4 і включає шість блоків.

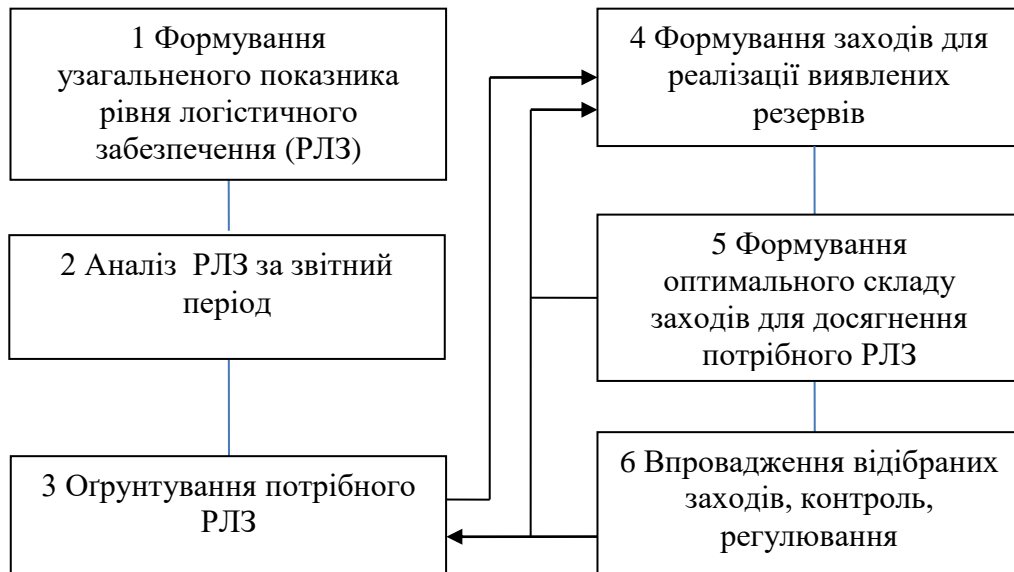


Рисунок 4.4 – Блок-схема управління ЛЗ

У блоці 1 схеми проводиться формування узагальнюючого показника рівня ЛЗ (РЛЗ). Пропонується використовувати формалізовано-евристичну модель узагальнюючого показника УЛЗ P_0 :

$$P_0 = \sum_j P_{0j} \cdot \alpha_j, \quad (4.22)$$

де P_{0j} – показник рівня j -го виду ЛЗ, $j = \overline{1, j}$;

α_j – ваговий коефіцієнт j -го виду ЛЗ.

У свою чергу, показник P_{0j} визначається за формулою:

$$P_{0j} = \sum_i P_{0ji} \cdot \alpha_{ji}, \quad (4.23)$$

де P_{0ji} – показник рівня i -ї складової j -го виду ЛЗ, $i = \overline{1, i}$;

α_{ji} – ваговий коефіцієнт i -ї складової j -го виду ЛЗ.

Вагові коефіцієнти визначаються експертним методом. При цьому виконується умова нормування $\sum_j \alpha_j = \sum_i \alpha_{ji} = 1$.

Значення P_{oji} – показників рівня складових кожного виду ЛЗ, доцільно визначати в бальною оцінкою по заздалегідь сформованим шкалою і критеріями. Можна використовувати 4-х бальну шкалу: «незадовільно» – 2 бали, «задовільно» – 3 бали, «добре» – 4 бали, «відмінно» – 5 балів. В такому випадку узагальнююча оцінка РЛЗ буде перебувати в межах від 2 до 5 балів. Оцінку проводять відповідні експертні групи.

За умови, що є дані про показники оцінок РЛЗ в блоці 2 схеми на рис. 4.4 проводиться аналіз РЛЗ за певний (звітний) період. Аналіз включає три етапи. На першому етапі здійснюється загальна оцінка РЛЗ шляхом порівняння його фактичного показника P_{of} з базовим P_{ob} (показником попереднього періоду або плановим показником):

$$\Delta P_o = P_{of} - P_{ob},$$

$$\Delta I_{Po} = (\Delta P_o / P_{ob}) \cdot 100\% .$$

Знак (+) величин відхилень ΔP_o і ΔI_{Po} буде свідчити про зростання РЛЗ, а знак (–) – про його зниження.

На другому етапі проводиться оцінка впливу чинників зміни РЛЗ. Для цього послідовно використовуються моделі (4.22, 4.23):

$$\Delta P_o = \sum_j \Delta P_{oj} \cdot \alpha_j; \quad (4.24)$$

$$\Delta P_{oj} = \sum_i \Delta P_{oji} \cdot \alpha_{ji}; \quad (4.25)$$

$$\Delta P_{oji} = P_{ofji} - P_{obji}, \quad (4.26)$$

де $\Delta P_{oj} \cdot \alpha_j$ – внесок у зміну узагальнюючого показника РЛЗ ΔP_o зміни показника рівня j -го виду ЛЗ, $j = \overline{1, j}$;

$\Delta P_{oji} \cdot \alpha_{ji}$ – внесок у зміну рівня j -го виду ЛЗ ΔP_{oj} зміни показник рівня i -ї складової j -го виду ЛЗ, $i = \overline{1, i}$;

P_{ofji}, P_{obji} – фактичний і базовий показник рівня i -ї складової j -го виду ЛЗ.

Фактори, вплив яких на зміну РЛЗ визначається за формулами (4.24-4.26), відносяться до так званих факторам першого порядку, безпосередньо визначальним величину РЛЗ. Тому на даному етапі аналізу проводиться

також виявлення та оцінка впливу конкретних причин змін всередині кожного фактора першого порядку, їх систематизація та узагальнення. Для цього використовується методи логічного аналізу, інформація первинних облікових документів та позаоблікова інформація.

Третій етап аналізу призначений для визначення резервів зростання РЛЗ. Резерви визначаються на основі результатів узагальнення конкретних причин відхилень на другому етапі аналізу. Їх можна розділити на дві групи:

- явні резерви, зумовлені недоліками в організації ЛЗ суб'єктивного характеру і не потребують для реалізації значних витрат ресурсів;
- приховані резерви, пов'язані з неповним використанням досягнень науково-технічного прогресу і передового досвіду.

У свою чергу приховані резерви також можна розділити на дві групи:

- поточні резерви (вимагають незначних вкладень ресурсів);
- перспективні резерви (вимагають, як правило, значних вкладень ресурсів).

Таким чином, загальні резерви зростання РЛЗ $P_{рез}$ дорівнюватимуть сумі явних $P_{рез}^{яв}$, поточних $P_{рез}^{тек}$ і перспективних $P_{рез}^{перс}$ резервів, тобто

$$P_{рез} = P_{рез}^{яв} + P_{рез}^{тек} + P_{рез}^{перс}. \quad (4.27)$$

У блоці 3 схеми на рис. 5.4 здійснюється обґрунтування необхідного РЛЗ. Цей рівень повинен визначатися на основі оперативно-тактичних розрахунків щодо забезпечення безумовного виконання поставлених відповідному формуванню СБ завдань. На основі розрахованого потрібного РЛЗ $P_o^{номп}$ проводиться визначення при необхідності потрібного його зростання $\Delta P_o^{номп}$ щодо досягнутої, фактичної величини P_o^{ϕ} :

$$\Delta P_o^{номп} = P_o^{номп} - P_o^{\phi}. \quad (4.28)$$

Формування заходів для реалізації виявлених в блоці 2 резервів проводиться в блоці 4 схеми на рис. 4.4. Обов'язковими параметрами кожного заходу повинні бути: ефект, тобто внесок заходи в показник РЛЗ – ΔP ; витрати – вартісна оцінка засобів на проведення заходу – ΔB .

На основі їх визначається ефективність кожного заходу як відношення ефекту до витрат – ΔE_e :

$$\Delta E_e = \Delta P / \Delta B, \quad (4.29)$$

або витрат до ефекту – ΔE_e :

$$\Delta E_e = \Delta C / \Delta P. \quad (4.30)$$

Визначення ефекту заходу ΔP проводиться за встановленими критеріями шкали бальних оцінок для конкретної складової виду ЛЗ з урахуванням відповідного вагового коефіцієнта, тобто відповідно до моделей (4.24-4.26). Вартість заходу ΔB визначається відомими методами калькулювання [355].

Слід зазначити, що формування переліку заходів по реалізації виявлених резервів необхідно проводити незалежно від того, потрібно чи не потрібно підвищувати досягнутий РЛЗ за результатами виконання блоку 3. Наявність такого переліку свідчить про перспективи вдосконалення ЛЗ в даному формуванні СБ.

Якщо за результатами виконання блоку 3 виникла необхідність підвищення досягнутого РЛЗ (величина ΔP_o^{nomp} є позитивною), то в блоці 5 здійснюється оптимальний вибір необхідних заходів з переліку, сформованого в блоці 4. Вибір проводиться шляхом розв'язання оптимізаційної задачі, яка формулюється так: зі сформованого переліку заходів необхідно відібрати ті, які забезпечують необхідний приріст РЛЗ ΔP_o^{nomp} за мінімальну величину витрат. Математичний запис завдання має вигляд:

$$\sum_k \Delta E_{ek} (\Delta B_k, \Delta P_k) \rightarrow \min, \quad (4.31)$$

$$\sum_k \Delta P_k \geq \Delta P_o^{nomp}, \quad (4.32)$$

де ΔE_{ek} , ΔB_k , ΔP_k – величина ефективності, витрат і ефекту k -го відібраного із загального переліку заходів, відповідно, $k = \overline{1, k}$.

Рішення завдання проводиться методом цілеспрямованого відбору заходів по параметру ΔE_e , починаючи з найменшого, до виконання обмеження (4.32).

Можлива інша постановка задачі оптимізації: в межах виділених коштів на підвищення РЛЗ ΔB_e необхідно обрати із загального переліку сформованих заходів ті, які забезпечать максимум приросту РЛЗ. У формалізованій формі завдання має вигляд:

$$\sum_k \Delta E_{ek} (\Delta P_k, \Delta B_k) \rightarrow \max, \quad (4.33)$$

$$\sum_k \Delta B_k \leq B_e. \quad (4.34)$$

Тут завдання вирішується також методом цілеспрямованого відбору заходів, але по параметру ΔE_e , починаючи з найбільшого, до виконання обмеження (4.34).

Сформований в блоці 5 оптимальний склад заходів для забезпечення потрібного РЛЗ підлягає практичній реалізації шляхом виконання блоку 6 схеми управління ЛЗ шляхом доведення їх до відповідних центрів факторної відповідальності (органів управління, персоналу та посадових осіб). Тут же здійснюється контроль проведення заходів і, при необхідності, проведення коригувальних дій. Для цього передбачено перехід до попередніх блокам схеми, починаючи з блок 3.

Таким чином, запропонована схема управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації дозволяє проводити досить глибокий факторний аналіз його стану, виявляти резерви поліпшення. Крім цього, розроблена методика допомагає обґрунтовувати оптимальний перелік заходів для їх реалізації з метою досягнення необхідного рівня логістичного забезпечення, а також надійно контролювати хід їх проведення і, при необхідності, проводити поточне регулювання.

Розроблені у даному розділі модель і методика оцінювання ї дозволяють удосконалити загальну систему управління ЛЗ спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а також сформувати практичні рекомендації. При виникненні кризових ситуацій невоєнного характеру та необхідності спільних дій СБ для реагуванні на такі ситуації доцільно сформувати тимчасове угруповання логістичним забезпеченням спільних дій СБ, що має включати у своєму складі органи управління, сили (підрозділи

логістичного забезпечення) і засоби (матеріальні засоби, фінанси, транспортні засоби, технічні засоби служб тилу і спеціальна техніка).

Можлива організаційна структура такого угруповання, синтезована методами моделювання організаційних структур, розроблена та обґрунтована у розділі 3. Органи управління ЛЗ мають бути складовими спеціального органу державного управління спільними діями СБ – Ситуаційного центру або оперативного штабу при регіональних органах державної влади та місцевого самоврядування. Тому до складу ОУ ЛЗ обов'язково повинні входити представники обласних державних адміністрацій із такими функціями:

- моніторинг логістичної ситуації, сил та засобів ЛЗ у СБ;
- організація взаємодії ОУ ЛЗ, що входять до ситуаційного центру, служб ЛЗ формувань (підрозділів) СБ із регіональними органами державної влади та місцевого самоврядування, постачальниками, волонтерськими і громадськими організаціями щодо здійснення заходів ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
- організація постачання матеріальних засобів формуванням (підрозділам) СБ за рахунок органів державної влади;
- облік фінансів та матеріальних засобів, виділених формуванням (підрозділам) СБ за рахунок органів державної влади;
- аналіз, оцінювання та контроль діяльності органів управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ.

Правильне розуміння суті, змісту і мети управління ЛЗ дозволяє визначити його роль і місце у ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, правильно побудувати систему управління ЛЗ і забезпечити її надійне функціонування.

Управління ЛЗ – складова частина управління спільними діями СБ. Управління ЛЗ полягає у цілеспрямованій діяльності органів управління ЛЗ спільних дій СБ, органів управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ, їх служб тилу та технічного забезпечення щодо забезпечення СБ всім необхідним при

підготовці і в ході операції з реагування на кризову ситуацію.

Метою управління ЛЗ є зосередження основних зусиль органів управління та підрозділів ЛЗ на виконанні завдань щодо своєчасного та повного забезпечення формувань (підрозділів) СБ. Ця мета досягається виконанням ряду завдань, які і складають зміст управління ЛЗ:

- безперервне добування, збір, вивчення, відображення, аналіз і оцінку даних обстановки;
- прийняття рішень на ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
- постановка і доведення завдань із ЛЗ до органів управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ;
- планування забезпечення військових частин (підрозділів) під час операції з реагування на кризову ситуацію;
- організацію та підтримання постійної взаємодії між органами управління формувань (підрозділів) СБ, органами державної влади та місцевого самоврядування, місцевими постачальниками, а також волонтерськими і громадськими організаціями, які на добровільній основі приймають участь у операції з реагування на кризову ситуацію;
- безпосереднє керівництво підготовкою сил та засобів ЛЗ до виконання завдань;
- контроль за готовністю формувань (підрозділів) СБ і їх органів управління до дій з ЛЗ;
- безпосереднє керівництво діями органів управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ, підрозділів і служб ЛЗ в ході проведення операції з реагування на кризові ситуації та інші заходи.

Організаційно-технічну основу управління ЛЗ складає система управління ЛЗ (рис. 4.5). Вона включає: посадових осіб і органи управління ЛЗ, пункти управління ЛЗ, засоби управління – зв'язок і автоматизовані

комплекси управління, а також інші спеціальні засоби. Система управління ЛЗ повинна бути готовою до виконання завдань із ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, стійкість та безперервність, а також забезпечувати можливість як централізованого так і децентралізованого постачання.

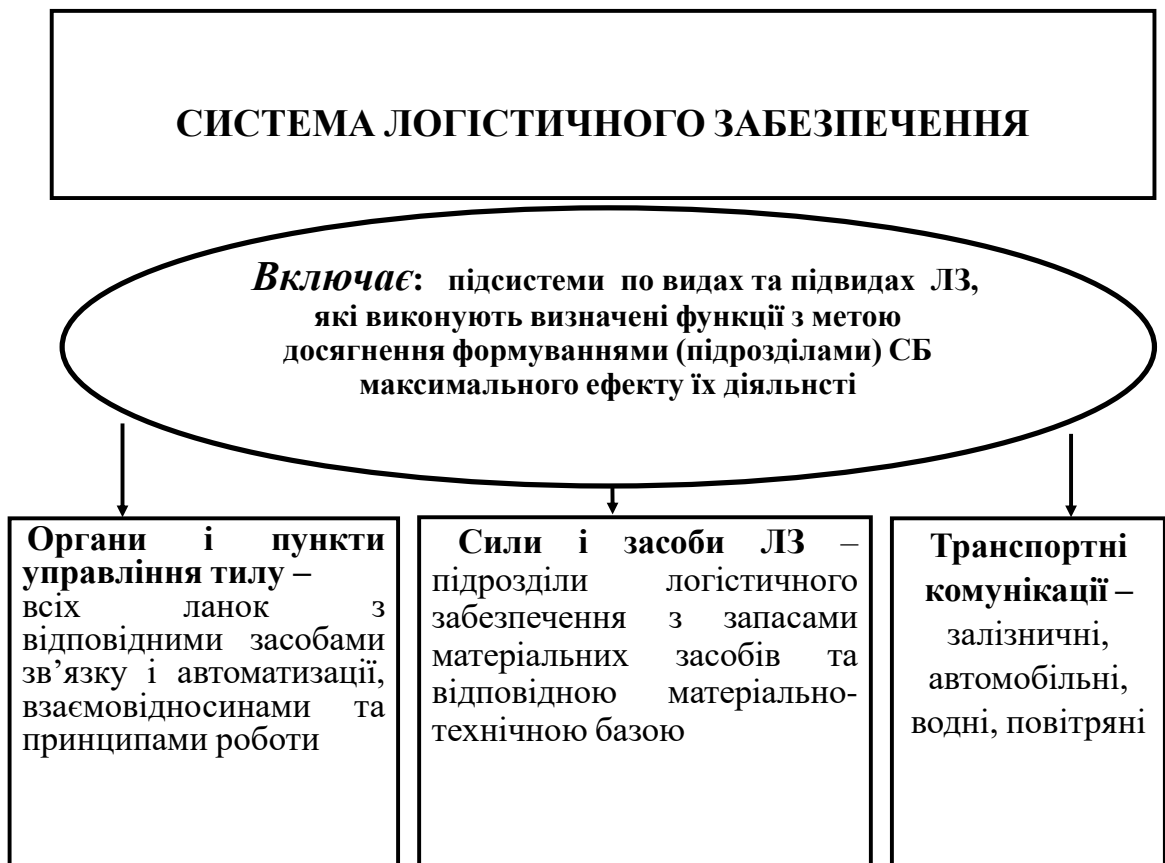


Рисунок 4.5 – Система управління логістичним забезпеченням

Розгортання системи управління ЛЗ здійснюється при виникненні кризової ситуації. При цьому посадові особи і органи управління ЛЗ приступають до роботи на розгорнутих пунктах управління, організовується робота засобів управління за повною схемою на період проведення операції з реагування на кризові ситуації. Безперебійне функціонування системи управління ЛЗ досягається проведенням комплексу заходів щодо захисту пунктів управління ЛЗ від причин виникнення кризової ситуації, організацією чергування, безвідмовною роботою засобів управління,

забезпеченням своєчасного відновлення порушеного управління ЛЗ.

Управління ЛЗ у всіх ланках повинне бути стійким, безперервним, оперативним і прихованим. Стійкість управління ЛЗ припускає здатність органів управління виконувати свої функції в будь-якій обстановці. Стійкість є комплексною характеристикою системи управління ЛЗ і досягається: створенням основних, дублюючих (резервних) пунктів управління ЛЗ, їх розосередженням, своєчасною зміною районів розташування, маскуванням, інженерним обладнанням районів розміщення; комплексним застосуванням засобів управління; захистом від перешкод у радіомережі; збільшенням часу безвідмовної роботи і швидким відновленням функціонування засобів управління. Безперервність управління ЛЗ характеризує можливості посадових осіб і органів управління ЛЗ постійно впливати на хід ЛЗ і досягається постійною наявністю стійкого зв'язку з органами управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ, самими формуваннями (підрозділами) СБ, задіяними до операції з реагуванням на кризові ситуації, підтриманням постійної готовності пунктів управління ЛЗ до взаємозамінюваності, своєчасним нарощуванням можливостей засобів управління, швидкою передачею, при необхідності, управління з одного пункту на інший, швидким відновленням порушеного управління. Оперативність управління ЛЗ характеризує здатність посадових осіб і органів управління ЛЗ вирішувати завдання в терміни, встановлені керівником ситуаційного центру, і досягається своєчасним реагуванням на зміни в обстановці, уточненням прийнятих рішень і поставлених завдань підлеглим органам управління і підрозділам ЛЗ, прогнозуванням можливого розвитку обстановки.

Для управління формуваннями (підрозділами) СБ розгортається система пунктів управління. Один із її елементів, який призначений для управління логістичним забезпеченням у ЗСУ є тиловий пункт управління (ТПУ), у НГУ – тиловий командний пункт (ТКП). Ми пропонуємо для управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також організації роботи органів управління ЛЗ, розгортати у ситуаційному центрі

пункт управління ЛЗ (ПУЛЗ).

Пункт управління має очолювати заступник керівника ситуаційного центру (оперативного штабу) з логістичного забезпечення. На ПУЛЗ слід розташувати:

- орган моніторингу логістичної ситуації та координації дій органів управління видів логістичного забезпечення (штаб логістики);

- органи управління видами та підвидами ЛЗ (матеріального забезпечення, у тому числі продовольчого, речового та квартирно-експлуатаційного забезпечення, забезпечення ПММ, технічного забезпечення, у тому транспортно-технічного забезпечення та технічного забезпечення озброєння та спеціальних засобів, медичного забезпечення, фінансового забезпечення);

- представників формувань сил безпеки;

- представників органів державної влади та місцевого самоврядування.

Для організації зв'язку, забезпечення розміщення і переміщення персоналу ПУЛЗ та обслуговування технічних засобів управління від одного із формувань (підрозділів) СБ, як правило, від Національної гвардії України мають виділятися особовий склад, командно-штабні машини, транспортні засоби, засоби зв'язку і автоматизації управління, а також інші необхідні сили та засоби.

Зміст, організація та методи роботи органів управління ЛЗ спільних дій СБ визначаються конкретною обстановкою, характером кризової ситуації та отриманих завдань. У всіх випадках організація і методи роботи повинні забезпечувати: тверде та безперервне управління ЛЗ; своєчасне прийняття рішень, повне та якісне виконання заходів щодо планування і організації забезпечення формувань (підрозділів) СБ; узгоджену діяльність посадових осіб всіх ланок ЛЗ та всіх формувань (підрозділів) СБ; оперативне реагування на зміни обстановки; ефективність використання сил та засобів ЛЗ.

При підготовці до проведення операції з реагування на кризову

ситуацію посадові особи і органи управління ЛЗ повинні подати керівникові СЦ (ОШ) дані, необхідні для прийняття рішення щодо проведення операції з реагування на кризову ситуацію, розробити рішення на логістичне забезпечення спільних дій при реагуванні на кризову ситуацію, довести до виконавців завдання, які витікають з цього рішення, здійснити планування ЛЗ формувань (підрозділів) СБ.

Для того, щоб виконати ці заходи, в органах управління ЛЗ спільних дій СБ слід проаналізувати інформацію про:

- характер кризової ситуації;
- стан, забезпеченість і характер дій формувань (підрозділів) СБ;
- забезпеченість і стан підрозділів ЛЗ формувань (підрозділів) СБ;
- замисел керівника СЦ (ОШ) на операцію з реагування на кризову ситуацію і його вказівки щодо забезпечення формувань (підрозділів) СБ;
- порядок ЛЗ формувань (підрозділів) СБ;
- строк готовності формувань (підрозділів) СБ до операції і строк готовності системи ЛЗ до виконання завдань.

При прийнятті рішень, постановці завдань і плануванні ЛЗ спільних дій СБ можуть бути застосовані методи: послідовної роботи, паралельної роботи або їх поєднання (у різних ланках). Метод послідовної роботи застосовується при наявності достатнього часу на підготовку до операції з реагування на кризову ситуацію, наприклад, у випадку передбачення кризової ситуації соціально-політичного характеру. При цьому методі кожна нижча інстанція починає свою роботу після прийняття рішення старшим керівником на основі одержаного розпорядження. Метод паралельної роботи застосовується при обмежених строках підготовки до операції з реагування на кризові ситуації і є основним під час виникненні кризової ситуації. Прийняття рішень і планування ЛЗ в нижчих ланках починаються після того, як старшими керівниками вироблений тільки перший елемент рішення – замисел операції і здійснюються паралельно на основі одержаних від них попередніх

розпоряджень.

Роботу органів управління ЛЗ спільних дій СБ при прийнятті рішень плануванні ЛЗ можна умовно поділити на два періоди: перший – при підготовці до прийняття рішення на проведення операції; другий – після прийняття рішення керівником СЦ (ОШ). Змістом першого періоду роботи може бути: усвідомлення завдання, визначення заходів щодо підготовки ЛЗ, які необхідно провести негайно, розрахунок часу, орієнтування підлеглих; оцінка обстановки та розробка рішення на ЛЗ формувань (підрозділів) СБ; узгодження рішення та доповідь керівнику СЦ (ОШ) на затвердження. Зміст другого періоду: організація постановки відповідних завдань органам управління ЛЗ та підрозділам ЛЗ; завершення планування ЛЗ відповідно з прийнятими рішеннями; організація взаємодії органів управління видами та підвидами ЛЗ, органами управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ, органами державної влади та місцевого самоврядування, волонтерськими і громадськими організаціями, місцевими постачальниками тощо; проведення організаторської роботи щодо підготовки формувань (підрозділів) СБ у логістичному відношенні; контроль готовності до виконання поставлених завдань і доповідь про готовність керівникові СЦ (ОШ).

При усвідомленні завдання необхідно вивчити та проаналізувати: характер кризової ситуації і завдання формувань (підрозділів) СБ; умови взаємодії з органами державної влади та місцевого самоврядування, волонтерськими і громадськими організаціями, місцевими постачальниками тощо; строки підготовки системи ЛЗ. В результаті усвідомлення завдання у органах управління ЛЗ спільних дій СБ намічається напрямок зосередження основних зусиль і доцільний розподіл сил та засобів ЛЗ, визначаються умови взаємодії з органами державної влади та місцевого самоврядування, волонтерськими і громадськими організаціями, місцевими постачальниками тощо, заходи, які необхідно провести негайно для підготовки системи ЛЗ до виконання завдань, кому і які розпорядження необхідно віддати.

Під час оцінювання обстановки аналізуються: відомості, одержані при

усвідомленні завдання; довідкові матеріали, розрахунки і пропозиції, підготовлені органами управління видами та підвидами ЛЗ; інформацію, яка надходить з СЦ (ОШ); інформацію про забезпеченість формувань (підрозділів) СБ і потребу матеріальних засобів; довідкові дані, які характеризують місцевість, економічний стан району кризової ситуації, екологічну обстановку та інші фактори. Оцінювання обстановки полягає у проведенні кількісно-якісного аналізу завдань системи ЛЗ, умов їх виконання в ході проведення операції, а також можливостей щодо виконання цих завдань. При оцінці обстановки аналізуються та оцінюються:

- наявність, стан та можливості підрозділів ЛЗ у формуваннях (підрозділах) СБ;
- стан доріг та можливості їх використання, заходи щодо їх підготовки;
- характер місцевості та найбільш доцільні райони для розміщення підрозділів і об'єктів ЛЗ;
- потреба і забезпеченість формувань (підрозділів) СБ матеріальними засобами з урахуванням їх надходження;
- економічний стан району кризової ситуації і можливості використання місцевої економічної бази;
- передбачуваний обсяг підвезення матеріальних засобів, можливості автомобільних підрозділів і організація підвезення;
- ступінь імовірного впливу наслідків кризової ситуації на об'єкти ЛЗ, можливості та заходи щодо їх захисту;
- умови управління ЛЗ та наявність для цього сил і засобів, а також умови і зміст взаємодії з органами державної влади і місцевого самоврядування, волонтерськими та громадськими організаціями, місцевими постачальниками;
- екологічна обстановка, стан погоди, інші фактори та їх вплив на систему ЛЗ.

При оцінюванні часу аналізуються строки, які відведені на підготовку системи ЛЗ і на виконання ним завдань з підготовки формувань (підрозділів) СБ у відношенні ЛЗ до проведення операції з реагування на кризову ситуацію. Вивчення та аналіз всіх елементів обстановки має проводитися у їх взаємозв'язку, а оцінка кожного елементу обстановки завершується відповідними висновками. Під час оцінки наявності, стану та можливості підрозділів ЛЗ у формуваннях (підрозділах) ЛЗ аналізуються їх укомплектованість персоналом, можливості, стан техніки і технічних засобів, наявність запасів матеріальних засобів. Оцінку стану доріг та можливості їх використання органи управління ЛЗ проводять з метою правильного вибору шляхів підвезення та евакуації, визначення заходів щодо їх підготовки, а також визначення районів розміщення органів управління ЛЗ та підрозділів тилу при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію. При цьому враховуються можливості щодо організації їх захисту від наслідків кризової ситуації. В результаті комплексного аналізу розглянутих даних у органах управління ЛЗ остаточно визначають: напрямок зосередження основних зусиль системи ЛЗ; у якому складі і у які періоди операції можуть бути застосовані ті чи інші підрозділи ЛЗ та їх матеріальні засоби; доцільні райони розміщення підрозділів тилу при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію; шляхи підвезення та евакуації, заходи щодо підготовки запасних маршрутів, об'їздів, організації переправ через водні перешкоди і подолання можливих екологічно небезпечних зон місцевості, у тому числі зон радіоактивного і хімічного зараження; сили та засоби, необхідні для підтримання доріг у проїжджому стані і організації на них контрольно-пропускної служби.

Потребу частини в матеріальних засобах з урахуванням їх надходження мають визначати відповідні органи управління видами та підвидами ЛЗ. Аналіз проводиться у розрахунково-постачальних одиницях на основі даних про наявність запасів в формуваннях (підрозділах) СБ, запланованого їх надходження, установлених норм витрат, а також імовірної потреби

формувань (підрозділів) СБ відповідно до їх завдань. В результаті оцінювання цих даних визначаються: потреба формувань (підрозділів) СБ в матеріальних засобах; наявність матеріальних засобів в формуваннях (підрозділах) СБ та строки їх надходження; можливості щодо створення установлених запасів на початок та на кінець дня (періоду) операції; доцільне ешелонування запасів матеріальних засобів і розподіл їх за напрямками дій формувань (підрозділів) СБ; заходи щодо досягнення безперебійності забезпечення матеріальними засобами формувань (підрозділів) СБ.

При розгляді економічного стану району проведення операції та можливостей використання місцевої бази органам управління ЛЗ спільних дій СБ слід вивчати та аналізувати результати тилової розвідки, опис району, вказівки органів державної влади та місцевого самоврядування про порядок отримання матеріальних засобів від місцевих постачальників і використання промислових та комунальних підприємств і закладів. На основі аналізу визначається, в яких районах і які матеріальні засоби можуть бути отримані з використання місцевої промислової та комунальної бази. Результати аналізу використовуються передусім з метою організації матеріального і технічного забезпечення формувань (підрозділів) СБ, а також підготовки і підтримання доріг у проїжджому стані.

Передбачуваний обсяг підвезення матеріальних засобів і можливості автомобільних підрозділів органи управління ЛЗ спільних дій СБ оцінюють на основі даних про потребу формувань (підрозділів) СБ в матеріальних засобах, заявок від формувань (підрозділів) СБ на підвезення матеріальних засобів, а також даних про можливості автомобільних підрозділів. При цьому враховуються відстань і строки перевезень, стан і пропускні можливості доріг, метеорологічні умови, можливий вплив наслідків кризової ситуації на шляхи сполучень та транспортні засоби. В результаті аналізу всіх цих даних органи управління ЛЗ визначають загальний обсяг підвезення (окремо сухих вантажів і пального), наявність і можливості транспортних засобів та намічають доцільну організацію підвезення матеріальних засобів

формуванням (підрозділам) СБ при проведенні операції.

Розглядаючи умови управління ЛЗ та наявність для цього сил і засобів, органи управління ЛЗ аналізують укомплектованість персоналом, наявність і можливості технічних засобів управління. На основі цього визначається доцільний розподіл та можливе дублювання функціональних обов'язків посадових осіб, організацію роботи з використанням засобів автоматизації управління, організацію зв'язку, місце розміщення і порядок переміщення ПУЛЗ, порядок відновлення порушеного управління ЛЗ. В результаті оцінювання умов і змісту взаємодії з органами державної влади і місцевого самоврядування, волонтерськими та громадськими організаціями, місцевими постачальниками органи управління ЛЗ визначають конкретні питання взаємодії у тому числі питання надання допомоги у постачанні окремих видів матеріальних засобів, додаткового фінансування або надання безоплатних робіт і послуг.

При методі послідовної роботи на основі висновків із оцінювання обстановки органи управління ЛЗ розробляють рішення на логістичне забезпечення спільних дій СБ в операції з реагування на кризову ситуацію. При методі паралельної роботи визначається замисел (основні питання рішення) логістичного забезпечення. У замислі ЛЗ визначаються: завдання елементам системи ЛЗ; напрямок зосередження їх основних зусиль; райони і час розгортання об'єктів ЛЗ при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію; основні заходи матеріального забезпечення. Після узгодження замислу (основних питань рішення) ЛЗ з керівництвом ситуаційного центру (оперативного штабу) органам управління формувань (підрозділів) СБ та підрозділам тилу доводяться попередні розпорядження з логістичного забезпечення.

В рішенні на ЛЗ спільних дій СБ в операції з реагування на кризову ситуацію визначаються: завдання елементам системи ЛЗ; напрямок зосередження їх основних зусиль; райони і час розгортання підрозділів і об'єктів тилу; організація матеріального забезпечення (розміри і строки накопичення

запасів матеріальних засобів, їх ешелонування, норми витрат, послідовність підвезення); шляхи підвезення та евакуації, строки їх підготовки, сили та засоби, що виділяються для цього; організація технічного забезпечення; основні заходи щодо захисту і охорони тилу і підрозділів технічного забезпечення; строк готовності системи ЛЗ; організація управління ЛЗ.

Після розробки рішення та його затвердження у роботі органів управління ЛЗ спільних дій СБ починається другий період. Основний зміст цього періоду – організація постановки і виконання завдань з ЛЗ органам управління формувань (підрозділів) СБ, підрозділам ЛЗ, завершення планування ЛЗ, організація взаємодії, а також контроль виконання поставлених завдань.

Планування ЛЗ – складова частина планування проведення операції з реагування на кризову ситуацію. Воно полягає в деталізації рішення на ЛЗ, визначенні строків і способів виконання завдань, які витікають із цього рішення, установленні порядку взаємодії і управління системою ЛЗ проведенні операції. Планування здійснюється заступником керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ разом із керівниками органів управління видів та підвидів ЛЗ на період проведення операції. При плануванні ЛЗ заступник керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ і підлеглі йому посадові особи та органи управління підтримують тісну взаємодію з іншими органами управління СЦ (ОШ), з підпорядкованими їм посадовими особами та органами управління формувань (підрозділів СБ), представниками органів державної влади та місцевого самоврядування, які залучені до проведення операції з реагування на кризову ситуацію .

Планування ЛЗ – це безперервний і системний процес, який починається з виникненням кризової ситуації, формулюванням ситуаційним центром (оперативним штабом) завдання з реагування на кризову ситуацію, продовжується при розробці рішення (при усвідомленні завдання, оцінці обстановки) і після прийняття рішення на ЛЗ завершується розробкою, оформленням, підписанням та затвердженням плануючих документів. Але в ході виконання завдань при проведенні операції плануючі документи можуть

уточнюватись та вноситись до нього змін виходячи із обстановки. Саме тому, планування ЛЗ є безперервним і системним процесом. Зміст планування ЛЗ включає визначення сил, засобів, способів та строків виконання кожного завдання, що містяться у рішенні на ЛЗ. Мета планування полягає у визначенні раціональних способів і послідовності виконання цих завдань та досягнення ефективного використання сил і засобів ЛЗ для забезпечення потреб формувань (підрозділів) СБ при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію.

Організація взаємодії організація взаємодії органів управління видами та підвидами ЛЗ, органами управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ, органами державної влади та місцевого самоврядування, волонтерськими і громадськими організаціями, місцевими постачальниками і підтримання її при виконанні поставлених завдань – одне із найважливіших завдань заступника керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ та органів управління видами та підвидами ЛЗ. Взаємодію між органами управління ЛЗ спільних дій СБ та органами управління ЛЗ формувань (підрозділів) СБ організовують заступник керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ і штаб логістики. Взаємодію між органами управління ЛЗ спільних дій СБ і органами державної влади та місцевого самоврядування, волонтерськими і громадськими організаціями, місцевими постачальниками організовують представники органів державної влади і місцевого самоврядування, які залучені до роботи органів управління ЛЗ. Взаємодія організовується під час постановки завдань. В першу чергу взаємодія організовується в інтересах ЛЗ тих формувань (підрозділів) СБ, які виконують головні завдання при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію. Всі взаємодіючі посадові особи і органи управління повинні однаково розуміти загальні завдання, мати між собою надійний зв'язок, при необхідності обмінюватись представниками, систематично інформувати один одного про обстановку та узгоджувати питання взаємодії.

Після доведення завдань та організації взаємодії головним у роботі посадових осіб органів управління ЛЗ є забезпечення виконання поставлених

завдань та намічених заходів з логістичного забезпечення. Ця робота проводиться шляхом здійснення дієвого контролю за правильним усвідомленням, своєчасним і точним виконанням підлеглими поставлених завдань та наданням необхідної допомоги виконавцям безпосередньо на місцях. Контроль та надання допомоги повинні бути направлені передусім на виконання тих завдань, які відіграють вирішальну роль при виконанні завдань з ЛЗ формувань (підрозділів) СБ. В першу чергу контролюються: готовність системи управління ЛЗ; своєчасність отримання розпоряджень; знання та правильність розуміння посадовими особами поставлених завдань і відповідність рішень, прийнятих ними, цим завданням; своєчасність та якість виконання заходів з ЛЗ; готовність системи ЛЗ до виконання поставлених завдань у точно визначений час; організація взаємодії і управління; організація захисту і охорони тилу. Контроль повинен носити попереджувальний характер. Це означає, що ще при плануванні ЛЗ необхідно передбачати контроль за їх виконанням в строки, які забезпечать безумовне виконання цих заходів.

Безперервне та оперативне управління ЛЗ можливе тільки за умови, якщо всі посадові особи органів управління ЛЗ спільних дій СБ, постійно мають дані про зміни обстановки у районі виникнення кризової ситуації, своєчасно отримують інформацію про рішення керівника СЦ (ОШ) і можливий у подальшому розвиток подій. Ця інформація постійно аналізується органами управління ЛЗ спільних дій СБ, приймаються рішення відповідними посадовими особами, які відразу ж доводяться до виконавців.

Викладений вище порядок роботи посадових осіб по управлінню ЛЗ є загальним для всіх видів кризових ситуацій. Конкретний зміст роботи посадових осіб щодо управління ЛЗ залежить від особливостей проведення конкретної операції з реагування на кризову ситуацію.

Для досягнення стійкого, безперервного та оперативного управління ЛЗ важливу роль відіграють як особисте спілкування посадових осіб між собою, так і відповідні службові документи з ЛЗ. Передусім службові

документи розробляються для постановки завдань виконавцям, планування ЛЗ, а також для доповіді керівникові СЦ (ОШ) інформації про обстановку. За призначенням службові документи поділяються на документи з управління формуваннями (підрозділами) СБ з ЛЗ, звітно-інформаційні та довідкові.

Основні службові документи ЛЗ:

– з управління формуваннями (підрозділами) СБ (плануючі і виконавчі) – плани ЛЗ, розпорядження з ЛЗ, розпорядження по інших видах забезпечення, розпорядження керівникам підрозділів ЛЗ, робочі карти та інші документи, які розробляються для планування ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, постановки завдань виконавцям і контролю за їх виконанням;

– звітно-інформаційні – зведення, донесення, звіти. Ці документи розробляються для доповіді старшим посадовим особам про результати виконання отриманих завдань, про положення і стан системи ЛЗ, а також для інформації підпорядкованих, взаємодіючих органів управління ЛЗ, органів державної влади та місцевого самоврядування про обстановку, а також для вивчення і розповсюдження досвіду;

– довідкові – різні розрахунки, відомості, таблиці, схеми, довідки, описи та інші. Вони розробляються як вихідні і допоміжні документи для планування ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації і проведення заходів щодо управління ЛЗ.

Службові документи ЛЗ повинні відповідати вимогам достовірності, ясності, стислості і простоти викладення, наочності і високої культури оформлення, відповідності форми і змісту можливостям засобів обробки, розмноження і передачі.

Висновки за розділом 4

1. У дисертації розроблена модель оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки

при реагуванні на кризові ситуації за допомогою методів воєнно-економічного аналізу. ВЕА припускає оцінку двох груп показників, одна з яких відображає аспект ефекту від управлінської діяльності, а інша – економічні (вартісний та часовий) аспекти розглянутого заходу. Аспект ефекту визначається метою діяльності, що впливає, у свою чергу, з об'єктивних потреб практики. Під метою розуміється бажаний стан або досягнутий будь-яким структурним елементом результат. Економічний аспект представляє собою показники обсягу необхідних або витрачених ресурсів і показники тривалості досягнення мети. В результаті вказана методика дозволяє приймати рішення на основі оцінки діяльності ОУ ЛЗ у часі, оцінки діяльності ОУ видів ЛЗ та порівняння них між собою, оцінки ефективності ОУ ЛЗ різних регіонів за певний період часу.

2. Розглянуто методичний підхід до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Для проведення вказаного оцінювання доцільно застосовувати методи воєнно-економічного аналізу. Автором розроблено комплексну модель такого оцінювання, яка враховує кінцеву мету діяльності органів управління та витрати на забезпечення досягнення ними головної мети. Впровадження розробленого підходу в практику дозволить забезпечити якісний контроль за діяльністю таких органів управління, що буде впливати на підвищення якості реагування на кризові ситуації і на ефективність використання ресурсів, які виділяються на їх утримання.

3. Окремим аспектом оцінювання діяльності органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації є обґрунтування рішень в управлінні. Розроблена методика допомагає обґрунтовувати оптимальний перелік заходів для їх реалізації з метою досягнення необхідного рівня логістичного забезпечення, а також надійно контролювати хід їх проведення і, при необхідності, проводити поточне регулювання.

5 МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СПІЛЬНИХ ДІЙ СИЛ БЕЗПЕКИ ПРИ РЕАГУВАННІ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ

5.1 Удосконалення нормативно-правового регулювання державного управлінням логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

Нормативно-правове регулювання є однією із складових механізмів державного управління на рівні із організаційно-управлінським, економічним та іншими механізмами. Творчий колектив вчених, які опікуються проблемами методології державного управління (Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, М.М. Білинська, О.С. Ігнатенко, М.М. Іжа, В.І. Луговий, В.С. Загорський, В.А. Ландсман, А.А. Попок, О.О. Рафальський, С.М. Серьогін, І. В. Валентюк) виділяють цілий перелік особливостей методології державного управління, серед них визначається висока залежність державного управління від нормативно-правової системи держави [242, ст. 93]. Отже, удосконалення нормативно-правового регулювання є центральним елементом удосконалення державного управління будь-якою сферою суспільно-важливої діяльності, у тому числі державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та їх логістичного забезпечення.

В.М. Соловйов визначає, що сутністю правового регулювання державного управління є нормативне закріплення доцільних правил поведінки людей щодо здійснення державної влади й відносин [311]. І.В. Арістова вважає, що система нормативно-правового забезпечення державної служби являє собою сукупність законів та підзаконних нормативних актів, які створюють правове поле для її організації й функціонування, а також

службово-трудової діяльності їх особового складу, тобто державних службовців [312].

Отже, аналізуючи наукові праці вказаних та інших вчених, які досліджували проблеми нормативно-правового регулювання державного управління різних сфер суспільної діяльності, ми розробили схему нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичного забезпечення при реагуванні на кризові ситуації (рисунок 5.1).

В.В. Маліков у статті [313] проаналізував механізм правового регулювання забезпечення громадського порядку в Україні. Цілком погоджуючись із аналізом автора, ми розділяємо нормативно-правове регулювання і відповідну нормативно-правову базу на загальнодержавну, відомчу та регіональну. На загальнодержавному рівні центральне місце посідають закони, адже мають вищу юридичну силу. Постанови Верховної Ради формулюють переважно завдання органам державної влади [313]. На цьому же рівні нормативно-правові бази перебувають і інші загальнодержавні підзаконні акти, а саме Укази Президента України та Постанови Кабінету Міністрів. Підзаконні нормативно-правові акти видаються на виконання певних законодавчих положень і виступають засобом повсякденної управлінської діяльності [313]. Ми вважаємо, що Укази Президента мають ставити завдання щодо регулювання певної державно-управлінської діяльності, а Постанови Кабінету Міністрів призначені для впровадження, уточнення та роз'яснення законів. Підзаконні акти не можуть суперечити вимогам законів.

Відомчі та міжвідомчі підзаконні акти, видаються органами спеціальної компетенції (міністерствами, комітетами, відомствами) та поширюються переважно на відповідні структурні підрозділи цих органів [313]. Регіональні підзаконні нормативно-правові акти (розпорядження, положення, регіональні програми) поширюються на певну територію.



Рисунок 5.1 – Схема нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичного забезпечення при реагуванні на кризові ситуації

Удосконалення нормативно-правової бази полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають

державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Таке удосконалення повинно мати цілеспрямований і системний характер, а також поширюватись на всі рівні нормативно-правової бази.

У першу чергу, у напрямку удосконалення нормативно-правової бази, доцільно законодавчо закріпити та розтлумачити поняття «кризові ситуації, що загрожують державній безпеці». Законодавче закріплення вказаного поняття має значення, адже сьогодні у законодавстві України немає такої дефініції кризової ситуації, яка б повно та всебічно характеризувало дане поняття, хоча дедалі все більше застосовується у нормативно-правових актах, пов'язаних із забезпеченням національної безпеки України. Так, на нашу думку, зміни, які стосуються законодавчого закріплення вказаного поняття, слід внести у Закон України «Про Національну безпеку». При цьому доцільно скористатись визначенням, опублікованим А.А. Адамчуком та Ю.П. Бабковим у [137] з невеликим уточненням, а саме кризова ситуація – це обстановка з високим рівнем напруженості, що склалася або може скластися внаслідок дій, здатних призвести до заподіяння шкоди життєво важливим інтересам людини і громадянина, яка характеризується крайнім загостренням протиріч, гострою дестабілізацією становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади, органів місцевого самоврядування, сил безпеки, сил оборони та інших утворених відповідно до Законів України військових, правоохоронних формувань і сил цивільного захисту, громадських організацій і об'єднань громадян, підприємств, установ і організацій без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів. Крім того, статтю 18 вказаного закону, де розтлумачуються сфери державної політики, які реалізуються Міністерством внутрішніх справ, слід доповнити

сферою реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

Іншою проблемою нормативно-правового забезпечення державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації є невизначеність статусу ситуаційних центрів. Серед вчених існує різноманіття думок з приводу визначення ситуаційних центрів. Так, О.В. Устименко надає таке визначення: «Ситуаційний центр це організаційно-технічна система, яка забезпечує збір, накопичення, обробку і аналіз інформації (моніторинг), необхідної для прогнозування, планування та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони» [157]. А.А. Морозов надає такі дефініції: «Ситуационный центр – это автоматизированная система ситуационного управления, интегрирующая новые информационные технологии, возможности человека, последние достижения в области принятия решений и позволяющая осуществлять коллективное принятие решений, анализ и прогнозирование их результатов» [314]; «Ситуационный центр – прежде всего «организационная система, использующая подходы ситуационного управления сложными объектами (системами) на базе новых информационных технологий, позволяющих объединить человеко-машинные возможности в режиме коллективной подготовки и принятия решений» [315]. М.М. Чеховська вважає, що ситуаційний центр – це комплекс інформаційного, програмного та модельного забезпечення процесу прийняття та підтримки управлінських рішень, спрямованих на забезпечення національної безпеки та її складових цілодобово і щоденно [316]. Р.Р. Марутян говорить про ситуаційні центри так: «Ситуаційний центр є найважливішою технологічною основою сучасного стратегічного управління і може бути представлений як організаційно-технічний комплекс, основу якого складають інформаційне і програмне забезпечення підтримки управлінських рішень на основі комплексного моніторингу чинників впливу на об'єкти та процеси» [317]. Підсумовуючи вказаних вчених треба сказати, що ситуаційні центри не розглядаються у якості органів державного

управління, а тільки у якості певної системи або комплексу інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у галузі національної безпеки. Слід зазначити, що у своїй статті О.В. Устименко виділяє таку проблему – «ситуаційні центри нині є лише аналітичними структурами і необхідно внести зміни в чинне законодавство, щоб ситуаційні центри набули спроможностей органів військового управління при виникненні кризових ситуацій, що загрожують національній безпеці України» [157]. На відміну від О.В. Устименко ми вважаємо, що ситуаційні центри мають бути спеціальними органами державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Разом з тим, ми погоджуємося, що при введенні режиму воєнного стану вказаний орган може мати ознаки органу військового управління.

Попри те, що у декількох нормативно-правових актах ситуаційні центри згадуються, а саме у Стратегії національної безпеки України, Воєнній доктрині, Концепції розвитку сектора безпеки і оборони, Стратегічному оборонному бюлетені, де визначається необхідність створення мережі ситуаційних центрів державних органів, що входять до складу сектору безпеки і оборони, а також органів державної влади і місцевого самоврядування, на сьогодні в Україні немає чітко визначеного правового статусу таких центрів. Єдиним нормативним актом з даного приводу є Указ Президента України від 28.02.2015 р. № 115/2015 «Про створення та забезпечення діяльності Головного ситуаційного центру України». У даному документі Головний ситуаційний центр України розуміється як програмно-апаратний комплекс зі збору, накопичення і обробки інформації, необхідної для підготовки та прийняття рішень у сфері національної безпеки і оборони [318]. У даному документі не визначений статус вказаного ситуаційного центру як державного органу управління.

Ми вважаємо, що з метою удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, доцільно

розробити та прийняти ряд законодавчих та підзаконних актів. По-перше, відповідним Указом Президента поставити завдання Раді безпеки і оборони України, регіональним органам державної влади (обласним державним адміністраціям) спільно із органами державної влади, що входять до сектору безпеки і оборони створити мережу ситуаційних центрів (Головного ситуаційного центру України, відомчих та регіональних ситуаційних центрів) із статусом спеціальних органів державного управління, призначених для моніторингу обстановки, збору, накопичення і обробки інформації, що стосується національної безпеки і її складових, а у випадку виникнення кризових ситуацій – для управління спільними діями сил безпеки у мирний час щодо виконання ними завдань, визначених чинним законодавством.

По-друге, з метою правового упорядкування державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, Кабінету Міністрів слід підготувати та прийняти Положення про мережу ситуаційних центрів (Єдину державну систему ситуаційних центрів). У даному Положенні доцільно передбачити такі розділи: загальні положення, керівництво і загальна структура ситуаційних центрів, органи управління та сили безпеки, що залучаються до реагування на кризові ситуації, режими функціонування, управління силами безпеки при реагуванні на кризові ситуації, взаємодія ситуаційних центрів та сил безпеки, фінансування ситуаційних центрів та їх діяльності. У розділі «Загальні положення» слід розтлумачити основні терміни і поняття, які стосуються діяльності ситуаційних центрів та їх управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. У розділі «Керівництво і загальна структура ситуаційних центрів» надати опис структури керівництва постійними та тимчасовими органами управління спільними діями сил безпеки як на загальнодержавному так і на регіональному рівнях. У розділі «Органи управління та сили безпеки, що залучаються до реагування на кризові ситуації» розтлумачити функції та повноваження Головного та регіональних ситуаційних центрів, а також сил безпеки, які залучаються до

реагування на кризові ситуації. Розділ «Взаємодія ситуаційних центрів та сил безпеки» має надати відповідь на питання організації взаємодії між ситуаційним центром та силами безпеки, а також між силами безпеки при реагуванні на кризові ситуації, у тому числі у напрямку логістичного забезпечення.

На регіональному рівні обласними державними адміністраціями доцільно розробляти Положення про регіональні ситуаційні центри, які би враховували особливості регіону і, разом з цим, не суперечили би відповідній постанові Кабінету Міністрів.

Що стосується нормативно-правового регулювання державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, то на загальнодержавному рівні слід розробити та прийняти Кабінету Міністрів постанову Про порядок логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації мирного часу. Крім того, доцільно урегулювати законодавчо, наприклад через зміни до Закону України Про державний бюджет, можливість додаткового фінансування через обласні державні адміністрації логістичних потреб сил безпеки, що залучені до реагування на ту чи іншу кризову ситуацію, для чого передбачати створення у регіональних бюджетах резервного фонду для здійснення фінансування спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня. Також доцільно внести зміни до ряду нормативно-правових документів, якими дозволити на безоплатній основі, у разі спільних дій при реагуванні на кризові ситуації, здійснювати логістичне забезпечення сил безпеки та маневрування матеріально-технічними засобами.

На відомчому рівні, виходячи з того, що до реагування на більшість кризових ситуацій мирного часу, як правило, залучаються підрозділи СБУ та сили безпеки, що підпорядковуються МВС (Національна поліція, Національна гвардія України, Держана служба з надзвичайних ситуацій, Державна прикордонна служба), доцільно розробити та прийняти спільний

наказ Міністра внутрішніх справ та Голови Служби безпеки України про організацію логістичного забезпечення спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Отже, ми вважаємо, що удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та їх логістичного забезпечення має полягати у прийнятті нових та внесення змін у існуючі законодавчі та підзаконні акти за трьома основними напрямками, а саме: кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, ситуаційні центри як органи державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки. Основні напрямки та очікувані результати такого удосконалення показані у таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 – Основні напрямки та очікувані результати удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичного забезпечення при реагуванні на кризові ситуації

№ з.п.	Рівень нормативно-правової бази	Напрямки удосконалення	Очікувані результати удосконалення
1	2	3	4
Кризові ситуації, що загрожують державній безпеці			
1.	Загальнодержавний рівень	Зміни до Закону України про національну безпеку України.	- законодавче закріплення поняття кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці, але не потребують введення надзвичайних адміністративно-правових режимів; - закріплення відповідальності за реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, до сфер компетенції міністерства внутрішніх справ України.
		Розроблення та прийняття державної програми реагування на кризові ситуації загальнодержавного рівня	- визначення порядку управління та координації спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації загальнодержавного рівня; - визначення системи підготовки сил безпеки до спільних дій при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Продовження таблиці 5.1

1	2	3	4
	Відомчий та міжвідомчий рівень	Розроблення керівного документу МВС або пильно з іншими силами безпеки щодо спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації	- визначення системи управління спільними діями сил безпеки; - закріплення завдань, функцій та повноважень а порядку взаємодії сил безпеки при реагуванні на ту чи іншу кризову ситуацію.
	Регіональний рівень	Розроблення та прийняття регіональної програми реагування на кризові ситуації регіонального рівня	- визначення порядку управління та координації спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня; - визначення системи підготовки сил безпеки до спільних дій при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня.
Ситуаційні центри як органи державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації			
2.	Загальнодержавний рівень	Указ Президента про створення мережі ситуаційних центрів	- постановка завдань РНБО, органам державної влади, які входять до сектору безпеки і оборони, а також обласним державним адміністраціям щодо створення
		Розроблення та прийняття постанови Кабінету Міністрів України про Положення про мережу ситуаційних центрів (Єдину державну систему ситуаційних центрів)	мережі ситуаційних центрів як органів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації - закріплення за ситуаційними центрами статусу спеціальних органів державної влади; - визначення керівництва та загальної структури ситуаційних центрів, системи управління спільними діями сил безпеки, порядку взаємодії та фінансування.
	Регіональний рівень	Розроблення та прийняття Положень про регіональні ситуаційні центри	- визначення системи управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня.
Управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації			
3.	Загальнодержавний рівень	Внесення змін до Закону України про Державний бюджет	- можливість додаткового фінансування через обласні державні адміністрації логістичних потреб сил безпеки, що залучені до реагування на ту чи іншу кризову ситуацію.

Кінець таблиці 5.1

1	2	3	4
		Розроблення та прийняття постанови Кабінету Міністрів про Порядок вилучення та передачі військового та іншого майна сил безпеки	– спрощення порядку маневрування матеріально-технічними засобами під час спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.
	Відомчий та міжвідомчий рівень	Розроблення та прийняття наказу МВС або спільного наказу МВС та СБУ про управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на КС	– упорядкування організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.
	Регіональний рівень	Розроблення та прийняття регіональної програми реагування на кризові ситуації регіонального рівня	– створення у регіональних бюджетах резервного фонду для здійснення фінансування спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації регіонального рівня.

Таким чином, питання реагування на кризові ситуації залишаються актуальними і потребують удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління. Удосконалення нормативно-правової бази полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», закріплюють статус ситуаційних центрів як органів державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Таке удосконалення повинно мати цілеспрямований і системний характер, а також поширюватись на загальнодержавний, відомчий та міжвідомчий, а також регіональний рівні нормативно-правової бази.

5.2 Практичні рекомендації щодо організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

На даний час у спеціалізованій літературі практично не розкрита тематика організації ЛЗ спільних дій СБ. Проте, тематика логістичного (тилового, матеріально-технічного) забезпечення Збройних сил та інших військових формувань розкрита достатньо глибоко. Разом з цим, слід зазначити, що такі формування СБ як Національна гвардія України та Державна прикордонна служба України активно застосовує розроблені положення з військового та оперативного тилу. Тому, доцільно розповсюдити вказані положення на всі формування СБ. Розділ 5.2 дослідження розроблено у результаті опрацювання та адаптації до потреб СБ у разі їх спільних дій з реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, спеціалізованої літератури з логістичного (тилового, матеріально-технічного) забезпечення Збройних сил та інших військових формувань [326 – 342].

5.2.1 Практичні рекомендації щодо організації матеріального забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

5.2.1.1 Загальні рекомендації щодо організації матеріального забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

Забезпечення військ матеріальними засобами здійснюється по їх видах і номенклатура. Як правило, головна мета матеріального забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, досягається завчасним створенням і правильним ешелонуванням необхідних запасів матеріальних засобів, безперебійним поповненням їх витрати і втрат. Проте, як показує експертний аналіз (п.3.2) не всі СБ мають запаси матеріальних засобів у повному обсягу.

Одне з головних завдань матеріального забезпечення (МЗ) – підвезення

продовольства, техніки, спеціальних засобів, пального та інших матеріальних засобів, які мають важливу роль у забезпеченні спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації. Несвоєчасне забезпечення матеріальними засобами набагато знижує спроможності формувань (підрозділів) СБ. Тому як вид ЛЗ матеріальне забезпечення є основним.

Організація матеріального забезпечення полягає у:

- прийнятті рішення на матеріальне забезпечення і його плануванні;
- визначенні порядку і черговості забезпечення підрозділів СБ матеріальними засобами та їх підвезення;
- постановці завдань на підвезення, виділенні транспортних засобів і засобів механізації вантажно-розвантажувальних робіт;
- підготовці складів до приймання і видачі вантажів, призначенні маршрутів транспортних засобів та їх супроводженні;
- установленні порядку передачі матеріальних засобів споживачам;
- призначенні і підготовці районів приймання - передачі матеріальних засобів та вирішенні інших організаційних питань.

Матеріальне забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації організовують орган управління МЗ та органи управління підвидів МЗ (продовольчого забезпечення, речового та квартирно-експлуатаційного забезпечення, забезпечення пально-мастильними матеріалами).

Потреба формувань (підрозділів) СБ у матеріальних засобах визначається з урахуванням встановлених норм їх витрати та необхідних запасів на кінець періоду проведення операції з реагування на кризові ситуацію, а на підготовку до операції з реагування на кризові ситуацію – з урахуванням встановлених норм витрати і запасів на початок операції. Обчислення потреби і облік забезпеченості матеріальними засобами здійснюється у розрахунково-постачальних одиницях (РПО), а також у інших одиницях виміру (масі, об'ємі, штуках та інших). Під РПО слід розуміти умовно прийняту величину, яка застосовується для визначення

забезпеченості формувань (підрозділів) СБ матеріальними засобами, обчислення потреби у них, а також при установленні норм витрати і запасів. У Національній гвардії України, наприклад, розрахунково-постачальними одиницями прийняті: по пальному – заправка; по продовольству – добова видача; по інших матеріальних засобах – комплект.

Заправка пального – його кількість, що вміщується у паливну систему машини (агрегату) або забезпечує встановлений запас її ходу (час роботи).

Заправка визначається: для гусеничних машин, колісної військово-інженерної техніки та вертольотів – місткістю основних баків та додаткових ємностей, які конструктивно входять у їх паливні системи; для колісних машин (крім військово-інженерних) – кількістю пального, яке забезпечує запас ходу їх за основними нормами витрати на встановлені відстані; для агрегатів – кількістю пального, яке забезпечує встановлений час їх роботи. Заправка пального формування (підрозділу) СБ нараховується на всю наявну за обліком техніку в межах її штатної чисельності.

Добова видача – кількість продовольства, яка належить за встановленими нормами для харчування однієї особи на добу. Добова видача формування (підрозділу) СБ нараховується на її обліковий склад.

Комплект – набір приладдя (інструментів, запасних частин, предметів речового та іншого майна), складений за визначеним переліком та у встановлених кількостях.

Кількісні показники РПО на одну особу, на одиницю озброєння, військової і спеціальної техніки є величиною постійною і установлюються постановами Кабінету Міністрів, наказами центральних органів державного управління СБ, а на формування (підрозділу) СБ – змінною величиною, яка залежить від ступеню укомплектованості особовим складом (персоналом), технікою і озброєнням.

Потреба у матеріальних засобах, як правило, визначається по двох періодах: на підготовку операції з реагування на кризову ситуацію і на проведення такої операції. Вихідними даними для визначення потреби у

матеріальних засобах на операцію є встановлені для формування (підрозділу) СБ керівником СЦ (ОШ) норми витрати і запаси на початок та кінець дня (періоду) операції. Крім того, необхідно мати дані про наявність матеріальних засобів у формуванні (підрозділу) СБ на час проведення розрахунків. Формула для розрахунку потреби у конкретному виді матеріальних засобів на один із періодів може бути викладена як:

$$P = R + Z \quad (5.1)$$

Де, P - потреба в матеріальних засобах, РПО;

R - встановлена норма витрати матеріальних засобів, РПО;

Z - запаси на кінець періоду, РПО.

Потреба у матеріальних засобах визначається: у пальному, продовольстві і речовому майні – керівниками відповідних органів управління підвидами ЛЗ; в інших матеріальних засобах – керівниками відповідних органів управління.

Основним фактором, який визначає потребу в матеріальних засобах на операцію (день операції), є установлені їх витрати. Основними факторами, які впливають на витрати матеріальних засобів є:

- чисельний склад формування (підрозділу) СБ;
- вид та напруженість дій СБ;
- роль і місце формування (підрозділу) СБ в операції;
- характер кризової ситуації;
- умови місцевості, пора року, характер погоди;
- ступінь кваліфікації особового складу та персоналу СБ, стан техніки та інші.

Чисельний склад формування (підрозділу) СБ, наявність і стан техніки визначають кількісні показники РПО, таким чином впливають на потребу у матеріальних засобах, яка відображена масою. Вид та напруженість дій СБ, характер кризової ситуації безпосередньо впливають на інтенсивність застосування озброєння і техніки. Витрати пального визначаються

напруженістю роботи машин, яка у свою чергу прямо залежить від глибини бойового завдання військової частини, підрозділу з урахуванням додаткових коефіцієнтів (маневрування, умов руху, допоміжних елементів маршу), які впливають на витрату пального. Для забезпечення особового складу військової частини, підрозділу їжею щоденно витрачається одна добова видача продовольства.

Визначення потреби формувань (підрозділів) СБ у матеріальних засобах з урахуванням запасів на кінець кожного дня операції викликане необхідністю виконувати службово-бойові (оперативно-службові) завдання вночі та у наступні дні проведення операції. При визначенні норм утримання запасів матеріальних засобів у формуваннях (підрозділах) СБ враховуються передусім інтереси автономності формувань (підрозділів) СБ у логістичному відношенні.

Наявність матеріальних засобів у формуваннях (підрозділах) СБ на кінець кожного дня операції, як правило, повинна бути не нижче норм утримання військових (рухомих) запасів. При цьому норми запасів на кінець операції, залежно від конкретних умов, можуть не відповідати тим нормам, які установлені на початок операції.

Важливою умовою досягнення безперебійності у матеріальному забезпеченні формувань (підрозділів) СБ і кожної людини у ході проведення операції з реагування на кризову ситуацію є постійне поповнення витрати матеріальних засобів шляхом їх регулярного підвезення. Але при напруженій обстановці або у випадку масштабних руйнувань шляхів автомобільних доріг безперебійне підвезення не завжди можливе. Тому для гарантованого матеріального забезпечення у формуваннях (підрозділах) СБ, при особовому складі (персоналі), бойовій та спеціальній техніці утримуються військові (рухомі) запаси матеріальних засобів. Наявність запасів у формуваннях (підрозділах) СБ дозволяє керівникам усіх рівнів впливати на спроможності підпорядкованих формувань (підрозділів) СБ та безперебійно забезпечувати їх за будь-яких умов обстановки.

Всі види матеріальних засобів, наявні у СБ в мирний час, за способом утримання і призначенням поділяються на запаси поточного забезпечення і непорушні запаси. До запасів поточного забезпечення відносяться матеріальні засоби, що перебувають на забезпеченні формувань (підрозділів) СБ відповідно до штатів, табелів, норм мирного часу при повсякденній діяльності. За рахунок запасів поточного забезпечення у формуваннях (підрозділах) СБ мають утримуватись військові (рухомі) запаси. Формування (підрозділи) СБ повинні постійно мати в установлених розмірах військові (рухомі) запаси матеріальних засобів.

Розміри військових (рухомих) запасів матеріальних засобів встановлюються з урахуванням забезпечення автономності дій формувань (підрозділів) СБ, а також відповідно до можливостей і умов підвезення. При середній напруженості операції з реагування на кризову ситуацію вони, як правило, повинні забезпечувати потребу формувань (підрозділів) СБ у матеріальних засобах протягом 4-6 діб, а по продовольству – протягом 9 діб.

Військові (рухомі) запаси матеріальних засобів поділяються на витратну частину та недоторканий (для пального – незнижуваний) запас. Витратна частина призначена для забезпечення дій СБ при реагуванні на кризові ситуації та задоволення поточних потреб формувань (підрозділів) СБ. Недоторканий (незнижуваний) запас матеріальних засобів призначений для вирішення непередбачених завдань і витрачається з дозволу керівника відповідного формування (підрозділу) СБ. Цей запас складають: одна добовидача продовольства, що знаходяться у особового складу, 0,2 запр. пального у баках транспортних засобів. Витрачені при підготовці та в ході операції з реагування на кризові ситуацію військові (рухомі) запаси матеріальних засобів повинні, як правило, поповнюватися щодня, а при нагоді – негайно.

Відповідно до обстановки і завдань формувань (підрозділів) СБ за рішенням керівника ситуаційного центру можуть створюватись додаткові запаси пального та інших матеріальних засобів. Розміри додаткових запасів

матеріальних засобів залежать від завдань, які виконуються формуванням (підрозділом) СБ, обстановки у районі кризової ситуації, можливостей транспортних засобів, а також від умов і місця утримання цих запасів. Додаткові запаси пального можуть утримуватись при машинах у розмірах: автомобільного бензину – 0,2 - 0,25 запр. і більше (у дрібній тарі), дизельного палива – 0,4 запр.

Військові (рухом) запаси матеріальних засобів, які витрачені при підготовці і в ході операції з реагування на кризову ситуацію, поповнюються на підставі зведень по тилу, а також донесень і заявок, що подаються начальниками відповідних органів управління ЛЗ формування (підрозділу) СБ до своїх центральних органів управління, а також до органів державного управління ЛЗ спільних дій СБ. Керівники формувань (підрозділів) СБ, задіяних до операції з реагування на кризову ситуацію, про витрати, втрати і наявність матеріальних засобів, а також про потребу у них доповідають по команді щоденно.

Постачання матеріальних засобів формуванням (підрозділам) СБ, задіяним до операцій з реагування на кризові ситуації, здійснюється з таких основних джерел: централізовані поставки, закупівля у місцевих постачальників, волонтерська допомога. Централізовані поставки здійснюються через промислові підприємства всіх галузей національної економіки України, які виробляють необхідне озброєння, військову і спеціальну техніку, а також інші матеріальні засоби. До централізованих поставок також відносяться поставки матеріальних засобів отриманих шляхом закупівлі за кордоном та отриманих в якості гуманітарної допомоги в рамках військово-технічного співробітництва і які здійснюються міністерствами, відомствами та іншими центральними органами державної влади у сфері безпеки і оборони у відповідності до стратегічних планів та програм. Матеріальні засоби за централізованими поставками доставляються на стаціонарні центри забезпечення, бази і склади сил безпеки, звідки вони розподіляються і підвозяться автомобільним транспортом (частково –

залізничним та повітряним) до формувань (підрозділів) СБ. У загальному обсязі матеріальних засобів, які витрачаються формуваннями (підрозділами) СБ, централізовані поставки займають головне місце, тому вони є основним джерелом матеріального забезпечення.

Джерелами поповнення матеріальних засобів у формувань (підрозділів) СБ, крім централізованого постачання, можуть бути закупівля регіональними (місцевими) органами державної влади та місцевого самоврядування і передача їх формуванням (підрозділам) СБ, задіяним до операції з реагування на кризові ситуації, у місцевих постачальників. Ще одним джерелом поповнення матеріальних засобів є надходження за волонтерською допомогою. Як правило, в якості волонтерської допомоги надходить продовольство, питна бутильована вода, окремі предмети речового майна, засоби захисту, предмети для забезпечення побутових потреб військовослужбовців тощо. Рациональне використання кожного з перелічених джерел забезпечення, збереження і економні витрати матеріальних засобів дають можливість безперебійно, своєчасно і повністю забезпечувати ними формування (підрозділів) СБ.

В ході проведення операції з реагуванні на кризову ситуацію важливу роль у своєчасному і повному задоволенні потреби формувань (підрозділів) СБ у матеріальних засобах буде грати маневр запасами матеріальних засобів. Основними формами маневру є:

- переадресування автомобільних підрозділів (колон) з матеріальними засобами;
- перерозподіл запасів між формуваннями (підрозділами) СБ;
- переключення всіх чи більшості транспортних засобів на підвезення будь-якого одного, найбільш необхідного в даний момент виду матеріальних засобів;
- тимчасове прикріплення формувань (підрозділів) СБ, яким вкрай необхідні матеріальні засоби, на забезпечення із інших джерел.

Переадресування автомобільних підрозділів (колон) з матеріальними засобами проводиться при різких змінах обстановки. Ця форма маневру запасами дозволяє у короткі строки і ефективно впливати на поповнення запасів у формувань (підрозділів) СБ.

Перерозподіл запасів між формуваннями (підрозділами) СБ у окремих випадках може бути єдиною можливою і найбільш складною формою маневру запасами. Це пов'язано з вилученням і передачею матеріальних засобів з найбільш забезпечених формувань (підрозділів) СБ у ті, що забезпечені менше.

Переключення усіх або більшості транспортних засобів на підвезення якогось одного, найбільш необхідного у даний час виду матеріальних засобів, може бути викликане підвищеною потребою у ньому формувань (підрозділів) СБ, перервою у підвезенні і т.п. Ця форма маневру запасами може знайти широке застосування при обмеженій кількості транспортних засобів.

Тимчасове прикріплення одних формувань (підрозділів) СБ, яким необхідні матеріальні засоби, на забезпечення з інших формувань (підрозділів) СБ може здійснюватись у обстановці, що ускладнює чи виключає поповнення запасів матеріальних засобів раніше установленим порядком.

Окремим і надзвичайно важливим питанням матеріального забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації є забезпечення водою. Забезпечення формувань (підрозділів) СБ водою включає:

- розвідку джерел води, її добування та очищення;
- обладнання, утримання і охорону пунктів водопостачання та водорозбірних пунктів;
- створення запасів води, їх зберігання, підвезення, розподіл (видавання);

- поповнення витрати води;
- контроль її якості.

Потреба у воді визначається на підставі даних про чисельний склад формувань (підрозділів) СБ, кількості озброєння і техніки, норм споживання води, умов побутової діяльності формувань (підрозділів) СБ, кліматичних умов, пори року та інших факторів.

Для миття особового складу (персоналу) в лазні і на санітарну обробку витрачається 45 л води на одну особу; для потреб медичного забезпечення на одне штатне ліжко з урахуванням обслуговуючого персоналу – 55 л; для прання 1 кг білизни (обмундирування) механізованим способом – 60 л.

Норми споживання води для пиття і господарчі потреби приведені у таблиці 5.1.

Таблиця 5.1 – Норми споживання води особовим складом у польових умовах (на одну особу у літрах за добу)

	Повна норма		Скорочена норма	
	у помірному кліматі	у жаркому кліматі	у помірному кліматі	у жаркому кліматі
Всього, у тому числі:	10,0	15,0	2,5 (не більше 5 діб)	4,0 (не більше 3 діб)
на чай і запас води у флягах	2,5	4,0	-	-
для приготування їжі, обробки продуктів, миття кухонного посуду та інвентарю	3,5	3,8	-	-
для миття столового посуду (казанків і кухлів)	1,0	1,2	-	-
для умивання	3,0	6,0	-	-

Основні заходи щодо забезпечення формувань (підрозділів) СБ водою передбачаються, як правило, в плані ЛЗ, в плані інженерного забезпечення, а щодо розвідки джерел води, крім того, у плані розвідки. Вода використовується на господарсько-питні, санітарно-побутові і технічні потреби. З пунктів водопостачання, які обладнуються на джерелах води, і з водорозбірних пунктів, що створюються для роздавання підвезених запасів,

вода видається тільки питної якості і для санітарно-побутових потреб. Використання води для цих потреб із інших джерел забороняється.

Господарсько-питні потреби передбачають витрату води для пиття, первинної обробки продуктів, приготування їжі і хліба, умивання, миття посуду і кухонного інвентарю, медичних потреб і утримання тварин, а санітарно-побутові – для гігієнічного миття (санітарної обробки) особового складу. Підвезення води для вказаних потреб з пунктів водопостачання на продовольчі пункти, а також водорозбірні пункти організовується розпорядженням заступника керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ силами та засобами органів управління продовольчим забезпеченням формувань (підрозділів) СБ.

На технічні потреби використовується вода незаражених поверхневих джерел без очищення за умови відповідності її якості нормативним вимогам. Використанням води питної якості на технічні потреби і прання білизни допускається лише за особливо сприятливих умов водопостачання. Підвезення води для миття особового складу (персоналу), на технічні та інші потреби здійснюється, як правило, з використанням транспортних засобів підрозділів – споживачів води.

Забезпечення водою пунктів спеціальної обробки, розташованих не далі 4 км від джерел води, здійснюється підрозділами радіологічного, біологічного та хімічного захисту (РХБЗ). При більшій відстані для підвезення води залучаються сили і засоби формувань (підрозділів) СБ, що підлягають обробці. В окремих випадках, особливо при діях на місцевості з обмеженими водними ресурсами, при зараженні більшості джерел води, ситуаційним центром (оперативним штабом) за участю заступника керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ, керівника органу управління медичного забезпечення, фахівцями інженерного забезпечення РХБЗ розробляється план водопостачання. При розробці плану водопостачання необхідно передусім враховувати: потребу формувань (підрозділів) СБ у воді; наявність і стан джерел води, у тому числі і наявних систем водопостачання у населених пунктах; сили, технічні засоби і матеріали, які виділяються для обладнання

пунктів водопостачання і водорозбірних пунктів, для зберігання запасів води і її підвезення (подачі) підрозділам; час, який є для організації водопостачання.

З метою безперебійного забезпечення формувань (підрозділів) СБ водою необхідно мати запас для питних, господарчих і санітарно-побутових потреб на 1 - 2 доби.

5.2.1.2 Практичні рекомендації щодо організації забезпечення пально-мастильними матеріалами

Основними завданнями органу управління забезпеченням пально-мастильними матеріалами є:

- визначення потреби, витребування і створення у формуваннях (підрозділах) СБ встановлених запасів пального, техніки і майна служби;
- своєчасне поповнення витрат і втрат пального;
- забезпечення заправки паливом техніки частин (підрозділів);
- доукомплектування підрозділів тилу штатними і табельними технічними засобами, забезпечення запасними частинами до них і витратними експлуатаційними матеріалами;
- прийом і відправка (передача) відпрацьованих масел і експлуатаційних матеріалів.

До матеріальних засобів по службі пально-мастильних матеріалів відносяться: пальне (бензини, газотурбінне, дизельне, мазут, побутове); техніка для транспортування, заправлення, перекачування, зберігання, контролю якості пального, засоби ремонту і технічне майно; бланки та книги обліку і звітності по службі.

Потреба у пальному для формування (підрозділу) СБ визначається, виходячи з його ролі та завдання у операції з реагування на кризову ситуацію, наявності техніки (у тому числі і польових кухонь), передбачуваної напруженості її застосування, пори року, стану доріг, характеру місцевості і кліматичних умов, а також з урахуванням встановлених норм витрати і

розміру запасів на кінець операції (дня операції). Вона обчислюється: по пальному – на всю наявну техніку в межах її облікової чисельності; по маслах та мастилах – у відсотковому співвідношенні до пального. Потреба у техніці (у тому числі у автомобільних цистернах і паливозаправниках)

У формуваннях (підрозділах) СБ потреба в пальному визначається за методом по напруженості роботи машин, який враховує глибину та умови виконання завдань. Потреба в пальному на витрату ($Пв$) на операцію з реагування на кризову ситуацію може бути визначена за формулою:

$$Пв = \frac{H \times K_m \times K_{y.p.}}{Зх.ср.}, \quad (5.2)$$

де, H – глибина завдання (напруженість роботи машин), км;

K_m – коефіцієнт маневрування, який представляє собою відношення можливого фактичного пробігу машин до глибини завдання, визначеної на карті. Можливі значення коефіцієнту маневрування для автомобілів – 1,5-1,9, для гусеничних машин – 1,8-2,5, для колісних БТР – 1,7-2,2;

$K_{y.p.}$ – коефіцієнт умов руху машин і може бути визначений як сума надбавок до основної норми витрати пального. Коефіцієнт умов руху враховує дорожні та кліматичні умови руху машин. Можливі значення коефіцієнту умов руху для автомобілів – 1,15-1,95, для гусеничних машин – 1,1-1,4, для колісних БТР – 1,1-1,5;

$Зх.ср.$ – середній запас ходу машин на одній заправці, км.

Для автомобілів і колісних БТР запас ходу приймається за 500 км. Для гусеничних машин всіх типів середній запас ходу визначається як відношення суми запасів ходу на одній заправці даної марки машин до кількості машин даної марки.

Запас ходу для однієї одиниці гусеничної техніки визначається за формулою:

$$Зх = \frac{E}{Nв}, \quad (5.3)$$

де, E – місткість баків, л;

N_v – норма витрат пального, л/ на 1 км.

Потреба в пальному на витрату (P_v) для здійснення маршруту визначається по формулі:

$$P_v = \frac{\Gamma \times K_{дон} \times K_{y.p.}}{Z_{x.c.p.}}, \quad (5.4)$$

де, Γ – протяжність маршруту, яка береться з карти, км;

$K_{дон}$ – коефіцієнт допоміжних елементів маршруту;

$K_{y.p.}$ – коефіцієнт умов руху машин;

$Z_{x.c.p.}$ – середній запас ходу машин, км.

Коефіцієнти допоміжних елементів маршруту представлені у таблиці 5.2.

Таблиця 5.2 – Коефіцієнти допоміжних елементів маршруту

Протяжність маршруту, км	50	75	100	150	175	200	225	250	275	300
Значення коефіцієнту	1,70	1,5	1,4	1,33	1,31	1,3	1,38	1,27	1,26	1,25

Заправлення техніки паливом здійснюється при підготовці до операції (на початку дня операції) і після виконання поставленого завдання з використанням штатних польових заправних пунктів, автопаливозаправників та інших технічних засобів служби пально-мастильних матеріалів формувань (підрозділів) СБ, або на місцевих автозаправочних станціях відповідно до договорів, складених з цими станціями органами державної влади та місцевого самоврядування. У базовому таборі, де розміщуються кілька формувань (підрозділів) СБ, розгортається об'єднаний заправний пункт, на якому здійснюється заправлення всієї техніки табору.

5.2.1.3 Практичні рекомендації щодо організації продовольчого забезпечення

Основними завданнями органу управління продовольчим забезпеченням (ПЗ) спільних дій СБ є:

- визначення потреби, витребування і створення установлених запасів продовольства, техніки і майна ПЗ;
- своєчасне поповнення їх витрати і втрат;
- організація харчування особового складу (персоналу).

До матеріальних засобів по продовольчій службі відносяться: продовольство і фураж (у випадках, коли до операції з реагування на кризову ситуацію залучаються службові тварини); техніка (польові, технічні і ремонтні засоби, технологічне обладнання їдалень, вагомірні прилади); майно (столово-кухонний посуд і інвентар, немеханічне обладнання їдалень, намети, брезенти, тара, стелажі, піддони, запасні частини); бланки і книги обліку і звітності з ПЗ.

Визначення потреби формувань (підрозділі) СБ в продовольстві здійснюються за діючими нормами продовольчих пайків, виходячи із облікової чисельності їх особового складу (персоналу), витрати і встановлених розмірів запасів на кінець операції (дня операції). Потреба у техніці і майні ПЗ відповідно до штатів, табелів і норм. Періодичність підвезення продовольства, в залежності від відстані та завдань, що виконуються, складає 1 раз на 5-7 діб, хлібу – не рідше ніж 1 раз на 2 доби.

Харчування особового складу (персоналу) може організовуватись як у стаціонарних так і в польових умовах відповідно до норм харчування військовослужбовців Збройних Сил, інших військових формувань та осіб рядового, начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту, які затверджено постановою кабінету Міністрів України від 29 березня 2002 р. № 426 (зі змінами) [343].

Харчування у стаціонарних умовах здійснюється суб'єктами господарювання (підприємствами громадського харчування) за договорами, заключеними з ними органами державної влади та місцевого самоврядування. Головною умовою застосування такого способу організації харчування є відповідність таких суб'єктів санітарно-гігієнічним [344] та

іншим вимогам, які застосовуються до підприємств громадського харчування відповідно до Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства [345].

Харчування особового складу (персоналу) організовується на об'єднаному продовольчому пункті сил безпеки. Для цього використовуються штатні технічні засоби приготування і транспортування їжі у польових умовах. Підрозділи, які не мають засобів для приготування їжі в польових умовах, прикріплюються на харчування до підрозділів СБ, які мають засоби для приготування і транспортування їжі.

Організація харчування особового складу у польових умовах достатньо глибоко розкрита у [338]. Крім того, для Національної гвардії України харчування особового складу у польових умовах здійснюється у відповідності до наказу командувача НГУ від 05.06.2016 № 499 «Про затвердження Інструкції з організації розміщення, харчування, водопостачання, банно-прального обслуговування особового складу в польових умовах» [346]. На наш погляд, вказану Інструкцію слід розповсюдити на всі СБ наказом міністра внутрішніх справ, принаймні на СБ, які підпорядковані МВС.

Підвезення продовольства в райони базових таборів здійснюється транспортом суб'єкта господарювання. В окремих випадках підвезення продовольства організовується централізовано із залученням транспорту одного із формувань (підрозділів) СБ, як правило НГУ. Безпосередньо до місць виконання завдань продовольство підвозиться транспортом свого підрозділу з базового табору.

Забезпечення військ питною водою здійснюється з пунктів водозабезпечення. Контроль за санітарним станом води та її якістю здійснюється органом управління медичним забезпеченням. При виборі джерела води використовуються, як правило, тільки джерела води закритого типу (бурові свердловини, артезіанські колодязі, тощо).

5.2.1.4 Практичні рекомендації щодо організації речового та квартирно-експлуатаційного забезпечення

Основними завданнями органу управління речовим та квартирно-експлуатаційним забезпеченням є:

- визначення потреби, витребування і створення у формуваннях (підрозділах) СБ установлених запасів речового майна, майна квартирно-експлуатаційного забезпечення, а також технічних засобів за даним підвидом матеріального забезпечення;
- забезпечення особового складу речовим майном та майном квартирно-експлуатаційного забезпечення відповідно до норм;
- своєчасне поповнення витрати та втрат запасів речового майна та майна квартирно-експлуатаційного забезпечення, заготівля палива;
- забезпечення побутових умов особового складу (персоналу) у базових таборах та у районах виконання завдань;
- лазнево-пральне обслуговування особового складу;
- ремонт речового майна, ремонт і підтримання у справному стані технічних засобів.

До матеріальних засобів речового та квартирно-експлуатаційного забезпечення відносяться: обмундирування і взуття, натільна білизна, постільні речі, спорядження, теплі речі, спецодяг; санітарно-господарче майно; намети; бланки та книги обліку і звітності; пересувні майстерні по ремонту речового майна, обладнання, інструменти, інвентар і запасні частини до них; декоративні тканини і матеріали для ремонту речового майна, прапори, нагрудні знаки і знаки розпізнавання тощо; паливо, освітлювальні і опалювальні прилади, металеві ящики і сейфи, пожежний інвентар, похідні меблі та інше.

Потреба формувань (підрозділів) СБ в речовому майні та майні квартирно-експлуатаційного забезпечення визначається за встановленими нормами з урахуванням витрати і запасів на операцію (день операції)

виходячи з облікової чисельності особового складу, кількості штатних ліжок в медичних підрозділах, штатів і табелів до них, наявності обмінного і підмінного фондів.

Запаси речового майна та майна квартирно-експлуатаційного забезпечення утримуються в підрозділі ЛЗ та використовуються для поповнення усіх видів його втрат і витрати за природнім зношуванням, а також для заміни зараженого обмундирування і взуття (в разі потреби). Заміна особовому складу речового майна, зараженого радіоактивними, отруйними речовинами і бактерійними засобами, проводиться за рахунок використання запасів речового майна.

Лазнево-пральне обслуговування включає:

- організацію регулярного щотижневого миття особового складу (персоналу) з обов'язковою зміною натільної білизни, щоденне миття (душ) особового складу (персоналу) без заміни натільної білизни, за можливістю щоденного миття (прийняття душу) особового складу (персоналу) без заміни натільної білизни, а також санітарну обробку за епідемічними показниками;
- прання натільної, постільної, столово-кухонної білизни;
- дезінфекцію і дезінсекцію обмундирування, білизни і постільного приладдя;
- просочення білизни і обмундирування протипаразитарними засобами;
- забезпечення миючими засобами для лазнево-пральних і гігієнічних потреб, дезінфекцію і дезінсекцію обмундирування.

Миття особового складу здійснюється в штатних польових лазнях формувань (підрозділів) СБ, а в окремих випадках – у місцевих суб'єктів господарської діяльності за договорами, заключеними з ними органами державної влади та місцевого самоврядування. Прання білизни, як правило, здійснюється формуваннями (підрозділами) СБ із застосуванням відповідних польових технічних засобів (наприклад, мобільного комплексу побутового

обслуговування), а також прання білизни може здійснюватись у місцевих суб'єктів господарської діяльності за договорами, заключеними з ними органами державної влади та місцевого самоврядування.

Ремонт речового майна здійснюється: поточний – в підрозділах (обмундирування – самим особовим складом, взуття – позаштатними шевцями); середній – в штатних ремонтних майстернях (мобільних комплексах побутового обслуговування) формувань (підрозділів) СБ; капітальний – у місцевих суб'єктів господарської діяльності за договорами, заключеними з ними органами державної влади та місцевого самоврядування.

Обов'язково щоденно приймають душ (миються в лазні) кухарі та хлібопекарні. Заміна натільної білизни вказаній категорії спеціалістів проводиться не менш двох разів на тиждень, а спецодягу по мір забруднення. Механіки-водії (водії) та інші фахівці, які обслуговують техніку приймають душ по мірі необхідності. Решта особового складу (персоналу) приймають душ по можливості.

Місце розбивки табору визначається старшим начальником за погодженням із місцевими й регіональними органами влади. Перетинання фронту табору проїзними дорогами загального користування не допускається. Відстань від флангів табору до проїзних доріг повинна становити не менше ніж 50 м. Табір розбивається на прямокутні квартали повздовжніми та поперечними лініями, які є водночас і шляхами сполучення.

У глибину табір розділяється на смуги трьома паралельними до фронту табору лініями – передньою, середньою та задньою. Відстань між лініями в глибину визначається системою розміщення наметів, необхідних споруд та обладнання. Ширина передньої лінії має бути не менше ніж 10 м, середньої та задньої ліній – не менше ніж 5 м. Між рядами наметів у глибину табору обладнуються доріжки завширшки до 3 м. Для руху техніки вздовж розташування табору в його тилу обладнуються дороги окремо для колісних і для гусеничних машин.

Перпендикулярно до фронту табір розділяється поперечними лініями,

які прокладаються між окремими підрозділами СБ. За ділянкою табору між поперечними лініями від передньої лінії до доріг для техніки закріплюється назва того формування (підрозділу) СБ, який розмішений у першій смузі ділянки. Ширина поперечної лінії – не менше ніж 3 м. У першій смузі (між передньою та середньою лініями) в наметах розміщуються підрозділи згідно з порядком їх номерів. У другій смузі (між середньою і задньою лініями) розміщуються штаб, медичний пункт і польовий пункт харчування, ємності для води та умивальники. У третій смузі (між задньою лінією та дорогою для техніки) розміщуються туалети, склади, майстерні та інші господарські споруди. Територія табору обладнується блискавкозахисними пристроями, а також пристроями, які забезпечують додержання правил охорони довкілля. Склади боєприпасів та вибухових речовин розміщуються за межами табору.

Парки обладнуються між задньою лінією та дорогою для техніки, на флангах або перед фронтом табору. Ділянки для парків визначаються керівником СЦ (ОШ).

Залежно від місцевих умов під час розбивки табору допускаються такі відхилення:

- а) фронт табору може бути розбитий не за прямою лінією, а згідно з умовами місцевості;
- б) інтервали між підрозділами можуть бути збільшені або зменшені;
- в) парки можуть бути розміщені за межами табору.

Для опалення наметів на кожну ніч призначаються окремі опалювачі, які повинні пройти інструктаж з вимог пожежної безпеки і беззаперечно додержуватися їх. Ліжка та нари встановлюються так, щоб ширина проходів між ними і вільного місця навколо печей була не меншою 1 м. Для електричного освітлення наметів використовується провід з подвійною гумовою ізоляцією. У разі газового освітлення ліхтарі підвішуються на дроті до основного стояка на відстані не ближче 70 см від полотна намету.

Місце стоянки техніки обладнується не ближче ніж за 50 м від наметів. Місця для куріння та розпалення вогнищ обладнуються не ближче ніж за 15 м

від наметів та дерев. Навколо стоянки техніки повинна бути протипожежна смуга завширшки 2 м. Похідні кухні встановлюються на відстані 10 м від хвойних дерев, 25 м – від наметів. Майданчики для кухонь у радіусі 5 м очищаються від моху, чагарнику та іншого рослинного покриву. Попіл з кухонь виноситься в ями, заливається водою і засипається піском.

Для утримання встановлених військових запасів пального у таборах розгортаються польові склади пального. Район розгортання польового складу пального визначається заступником керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ. Обов'язково обладнуються протипожежні щити в місцях зберігання ПММ та їх видачі. Польові склади пального з запасами пального в автоцистернах, автопаливозаправниках, резервуарах та бочках, які встановлені на бортових автомобілях та причепах, розташовуються так, щоб бути в постійній готовності до переміщення та своєчасного забезпечення формувань (підрозділів) СБ паливом. Автоцистерни, автопаливозаправники і вантажні автомобілі з паливом в тарі розташовуються з урахуванням таких відстаней: між машинами 10-15 м; між відділеннями машин 20-30 м; між взводами 50-100 м. На відстані 100-200 м від складу на ділянках, які забезпечують умови для схованки і природного маскування автомобілів, призначаються майданчики очікування транспорту, що прибуває та від'їжджає. При розгортанні польового складу пального під час довготривалого перебування його у таборах обладнуються місця для зберігання тари з паливом та мастильними матеріалами, автоцистерн, автопаливозаправників і засобів перекачки. Для масел, мастил та спеціальних рідин і порожньої тари виділяються окремі місця.

Для розміщення особового складу в польових умовах використовуються намети УСТ-56, УСБ-56, намет УЗ-68, а також може використовуватися місцеві фонди (клуби, сховища та інших громадські приміщення).

Розміщення в наметах:

– намет УСТ-56 призначений для розміщення особового складу (персоналу), пунктів управління у польових умовах. У наметі можуть розміщатися

18 осіб на ліжках польових типу “П”, на дерев’яних настилах або підлозі в один ярус;

– намет УСБ-56 призначений для розміщення особового складу (персоналу), пунктів управління у польових умовах. У наметі можуть розміщатися особового складу на ліжках польових типу “П”, на дерев’яних настилах або підлозі в один ярус – 40 осіб, у два яруси – 80 осіб;

– намет УЗ-68 призначений для розміщення медичних підрозділів, персоналу пунктів управління у польових умовах.

У наметі УЗ-68 можуть розміщатися: на ліжках – 10 осіб; на санітарних ношах – 12 осіб; на три місцевих медичних станках – 24 поранених; на дерев’яних настилах в один ярус – 18 осіб.

Для проведення розрахунків на потребу площі для розміщення особового складу приймають такі норми на 1 особу:

– для розміщення на підлозі та дерев’яних настилах один біля одного – 0,55 x 1,75м;

– для розміщення на похідному ліжку – 0,675x1,95м;

– для розміщення на казарменому ліжку – 0,75x2,0м;

– для розміщення на санітарних носилках – 0,56x2,2м;

– проходи: - загальні – 0,5-0,75м; між ліжками 0,25-0,5м.

При розміщенні у клубах, сховищах та інших громадських приміщеннях, з урахуванням проходів:

– на підлозі чи на дерев’яних настилах – 1,2 - 1,5м²;

– на ліжках типу “А” - 3м²;

– на польових ліжках типу “П” – 2,5м².

Печі чавунні опалювальні передбачені із розрахунку: на кожні 30 осіб – по 1, а також по 1 на кожний окремий підрозділ чисельністю від 10 до 30 в/с, на кожний табірний намет, на пункти обігріву. Військові (рухомі) запаси твердого

палива для обігріву особового складу, підігріву води і масла у пересувних водомаслогрійках слід утримувати у розмірі на 9 діб (таблиця 5.3). Крім того, необхідно передбачити запас дров на приготування їжі на 1 добу (резерв) для приготування їжі. Слід брати до уваги, що при визначенні потреби твердого палива необхідно розраховувати із такого співвідношення: 20% дров на розпалювання та 80% кам'яного вугілля.

У ході проведення операції з реагування на кризову ситуацію у районі де є лісові масиви формування (підрозділ) СБ подає відповідним порядком заявку на заготівлю палива і при її задоволенні оформляє лісорубальний квиток за (місцем) районом розквартирування. Це питання мають вирішувати органи управління РтаКЕЗ спільних дій СБ у взаємодії з представниками органів державної влади та місцевого самоврядування.

Таблиця 5.3 – Доцільні розміри запасів твердого палива

Найменування витрат	Умовне паливо, кг на 1 особу (ліжко-місце) на 1 добу
Опалення (намети)	1,4
Опалення (будівлі)	0,6
Господарсько-побутові потреби	2,0

Відповідно до поданих заявок від формувань (підрозділів) СБ до органу управління РтаКЕЗ спільних дій СБ, транспортом формування (підрозділу) СБ здійснюється підвіз твердого палива (дров), вугілля до розташування (району виконання завдань) формування (підрозділу) СБ.

5.2.2 Практичні рекомендації щодо організації технічного забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації

Технічне забезпечення (ТЗ) спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації містить комплекс заходів з підтримання озброєння і спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки (ОСЗВСТ), а також технічних

засобів у стані, який забезпечує своєчасне приведення їх у готовність до застосування (використання за призначенням), забезпечення безаварійної та безпечної експлуатації, своєчасного відновлення їх при пошкодженнях, накопичення, збереження та поповнення запасів технічного майна, а також здійснення перевезень особового складу (персоналу) та майна формувань (підрозділів) СБ наявними видами транспорту.

Основними завданнями технічного забезпечення є:

- визначення потреби формувань (підрозділів) СБ у технічному майні, озброєнні, спеціальних засобах, військовій та спеціальній техніці;
- накопичення до установлених норм запасів матеріальних засобів технічного призначення;
- розподіл технічного майна, озброєння, спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки по формуванням (підрозділам) СБ відповідно до завдань у операції з реагування на кризову ситуацію;
- розрахунок можливостей автомобільного транспорту і потреби в ньому, організація перевезень особового складу і матеріальних засобів всіма видами транспорту;
- підтримання технічного майна, озброєння і спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки у стані, який забезпечує своєчасне приведення цих засобів у встановлений ступінь готовності до застосування (використання за призначенням);
- підготовка до використання сил і засобів технічного забезпечення для роботи в польових умовах;
- своєчасне відновлення озброєння і спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки, майна технічного призначення, пошкоджених у ході проведення операції з реагування на кризову ситуацію;
- своєчасне поповнення запасів технічного призначення замість витрачених у ході операції з реагування на кризову ситуацію, у тому числі за рахунок використання місцевої промислової бази;

– безаварійна експлуатація озброєння і спеціальних засобів, військової та спеціальної техніки, майна технічного призначення, дотримання заходів пожежної безпеки, заходів безпеки під час поводження з вибухонебезпечними та отруйними речовинами.

Потреба формувань (підрозділів) СБ в ОСЗВСТ визначається різницею між штатно-табельною потребою та наявною кількістю. Розподіл ОСЗВСТ проводиться на основі рішення керівника СЦ (ОШ) з урахуванням пропозицій начальника штабу, заступника керівника СЦ (ОШ) з логістичного забезпечення, керівників органів управління технічного забезпечення. Розрахунки розподілу (перерозподілу) по видах ОСЗВСТ розробляються з урахуванням потреби, виконуваних ними завдань в операції, а також з урахуванням наявності. Під час розподілу (перерозподілу) невеликої кількості ОСЗВСТ розрахунки можуть не складатися.

Наступним завданням, яке вирішується органами управління технічним забезпеченням, є розрахунок можливостей автомобільного транспорту і потреби в ньому, організація перевезень особового складу і матеріальних засобів всіма видами транспорту. Для виконання цього завдання доцільно скористатися методикою, розробленою авторами у [325, ст. 148-165]. Вказана методика полягає у проведенні таких розрахунків: обсягів потрібної і можливої транспортної роботи; потреби у вантажності транспортних засобів, які можуть виконати визначену транспортну роботу на напрямку підвезення; потреби у транспортних засобах для виконання заданого обсягу перевезень за визначений час в конкретних умовах обстановки; потреби у автомобільних підрозділах; потреба у вантажності транспортних засобів; потреба у залученні транспортних засобів.

Як правило, завдання з підвезення на визначений період характеризуються двома основними показниками: масою вантажів, що підлягають перевезенню автомобільним транспортом на i -й ділянці (Q_{ABi}) і довжиною i -ї ділянки (l_i). Відомо, що добуток маси вантажу на відстань

доставки складає обсяг потрібної транспортної роботи. Обсяг потрібної транспортної роботи на всіх ділянках $W_{ПОТ}$ можна визначити за формулою:

$$W_{ПОТ} = \sum_1^n Q_{ABi} \times l_i. \quad (5.4)$$

Можлива транспортна робота ($W_{МОЖ}$) за той же період може бути визначена добутком фактичної вантажності автомобільного підрозділу (G_{Φ}), можливого пробігу транспортних засобів (L) і коефіцієнта використання пробігу ($K_{В.ПР}$):

$$W_{МОЖ} = G_{\Phi} \times L \times K_{В.ПР}. \quad (5.5)$$

Виходячи з цього, умовою виконання завдань з перевезень буде відповідність величин потрібної і можливої транспортної роботи:

$$W_{ПОТ} = W_{МОЖ}. \quad (5.6)$$

Підставляючи значення цих величин (5.4) і (5.5) в залежність (5.6), отримаємо:

$$G_{\Phi} \times L \times K_{В.ПР} = \sum_1^n Q_{ABi} \times l_i. \quad (5.7)$$

Це рівняння є вихідним для розрахунків величин, що ввійшли до нього. Так, потреба у вантажності транспортних засобів, які можуть виконати визначену транспортну роботу на напрямку підвезення, який складається з n ділянок, визначається за залежністю:

$$G_{ПОТ.В} = \frac{\sum_1^n Q_{ABi} \times l_i}{L \times K_{В.ПР}}, \quad (5.8)$$

де $G_{ПОТ.В}$ – потреба в вантажності транспортних засобів на напрямку підвезення, т;

Q_{ABi} – маса вантажу, що підлягає перевезенню на i -й ділянці, т;

l_i – довжина i -ї ділянки, км;

L – можливий пробіг транспортних засобів протягом періоду, км;

$K_{B,PP}$ – коефіцієнт використання пробігу.

Потреба в транспортних засобах для виконання заданого обсягу перевезень за визначений час в конкретних умовах обстановки може також обчислюватись в потрібній кількості автомобілів і визначатися:

$$A_{AB} = \frac{Q_{AB}}{q_H \times K_{B,B} \times n}, \quad (5.9)$$

де A_{AB} – потрібна кількість автомобілів (причепів), автопоїздів, од.;

Q_{AB} – маса вантажів, що підлягають перевезенню, т.;

q_H – номінальна вантажність автомобілів (причепів), автопоїздів, т.;

$K_{B,B}$ – коефіцієнт використання вантажності;

n – кількість можливих рейсів.

При оперативних розрахунках (розрахунках на операцію) звичайно визначається потреба в автомобільних підрозділах за залежністю:

$$A_n = \frac{Q_{AB}}{q_p \times n}, \quad (5.10)$$

де A_n – потреба в автомобільних підрозділах;

q_p – розрахункова вантажність одного автомобільного підрозділу, т.

Потреба у вантажності транспортних засобів для підвезення на конкретній ділянці можна визначити за формулою

$$G = \frac{Q_{AB}}{n}, \quad (5.11)$$

де, G – потреба у вантажності транспортних засобів, т.

В свою чергу,

$$n = \frac{T_H}{T_{PP} + \frac{2l}{V_{CP}}} \quad (5.12)$$

або

$$n = \frac{T_{\text{ПР.С}}}{T_{\text{ПР}}}, \quad (5.13)$$

де, T_H – час роботи водія протягом доби, год.;

$T_{\text{ПР}}$ – час простою під завантаженням (розвантаженням) за один рейс, год.;

$T_{\text{ПР.С}}$ – час простою під завантаженням (розвантаженням) за період, год.;

l – відстань перевезень, км;

$V_{\text{СР}}$ – середня швидкість руху, км/год.

Час роботи водіїв протягом доби розподіляється на рух транспортних засобів, виконання вантажно-розвантажувальних робіт, оформлення документів на приймання (передачу) вантажів, очікування навантаження (розвантаження).

Час простою під навантаженням (розвантаженням) залежить від можливостей вантажно-розвантажувальних сил та засобів, складу автомобільних колон, способу перевезення вантажів (пакетного, контейнерного, в штатній тарі) та їх співвідношення у загальному вантажопотоці. Цей час можна визначити за залежністю:

$$T_{\text{НР}} = \frac{Q_{\text{AB}}}{W} + t_{\text{ОЧ}}, \quad (5.14)$$

де W – можливості вантажно-розвантажувальних сил та засобів, т/год.;

$t_{\text{ОЧ}}$ – час очікування навантаження (розвантаження) та оформлення вантажу, год.

Сумарний час простою під навантаженням (вивантаженням) можливо визначити, виходячи із залежностей (5.12) і (5.13):

$$T_{\text{ПР.С}} = \frac{T_H T_{\text{ПР}}}{T_{\text{ПР}} + \frac{2l}{V_{\text{СР}}}}. \quad (5.15)$$

Середня швидкість руху залежить від стану доріг, інтенсивності руху

та інших факторів. Для автомобільних доріг на середньопересіченій місцевості середня швидкість руху може прийматись 25-30 км\год., а в гірській, лісисто-болотистій місцевості та при інших несприятливих умовах – 15-20 км/год. і нижча.

Фактична вантажність автомобільних підрозділів визначається за формулами:

$$\text{по сухих вантажах } G_{\Phi} = \sum_1^n A_{СПi} \times q_{Hi} \times K_{B.Bi} \times K_{ТГi}; \quad 5.16)$$

$$\text{по наливу } G_{\Phi} = \sum_1^n A_{СПi} \times V_i \times \rho_{CP} \times K_{ТГi}; \quad 5.17)$$

де, G_{Φ} – фактична вантажність автомобільних підрозділів, т;

$A_{СПi}$ – кількість автомобілів, причепів (автопоїздів) i -ї марки за списком, од.;

q_{Hi} – номінальна вантажність автомобіля, причепу (автопоїзду) i -ї марки, т;

$K_{B.Bi}$ – коефіцієнт використання вантажності автомобіля (автопоїзду) i -ї марки;

$K_{ТГi}$ – коефіцієнт технічної готовності автомобілів (автопоїздів) i -ї марки;

ρ_{CP} – середня щільність наливних вантажів, т/м³;

V_i – місткість цистерн (резервуарів), встановлених на автомобіль i -ї марки, м³.

Можливий пробіг транспортних засобів автомобільних колон за визначений період можна визначити за залежністю:

$$L = T_P \times V_{CP} \quad (5.18)$$

де, L – можливий пробіг транспортних засобів, км;

T_P – витрати часу на рух автомобільної колони, год;

V_{CP} – середня швидкість руху автомобільної колони, км/год.

В свою чергу

$$T_P = T_H - T_{PP.C} . \quad (5.19)$$

Підставляючи значення $T_{PP.C}$ із визначення (5.15) в залежність (5.19), а отриманий вираз – в (5.18), отримаємо

$$L = V_{CP} \left(T_H - \frac{T_H T_{PP}}{T_{PP} + \frac{2l}{V_{CP}}} \right) . \quad (5.20)$$

Ця залежність є основною для розрахунку добового пробігу автомобільного транспорту залежно від конкретних умов виконання перевезень. Величина добового пробігу може бути використана для визначення найбільш раціонального варіанту розміщення (віддалення) об'єктів ЛЗ при його розміщенні при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію. Основною умовою, при якій автомобільний транспорт, сили і засоби виконання вантажно-розвантажувальних робіт виконують завдання щодо підвезення за один рейс, є залежність

$$l = \frac{L}{2} , \quad (5.21)$$

де l – відстань між об'єктами ЛЗ (отримувачами і відправниками), км.

На підставі цього можна визначити основне правило, яке необхідно застосовувати при розміщенні об'єктів ЛЗ: відстань між отримувачами і відправниками матеріальних засобів повинна бути меншою або рівною половини добового пробігу транспортних засобів. При виконанні цього правила створюються найбільш сприятливі умови для роботи транспорту, сил і засобів механізації вантажно-розвантажувальних робіт. За вище переліченими залежностями можна аналітичним методом розрахувати значення показників транспортного процесу.

Виходячи з завдань щодо підвезення і умов їх виконання здійснюється

розподіл автомобільних підрозділів за напрямками (ділянками) підвезення. Послідовність розподілу може бути такою: в першу чергу виділяється автотранспорт для перевезень згідно з вказівками старшого начальника; визначаються автомобільні підрозділи, які необхідно виділити до резерву і для переміщення запасів у нові райони розміщення. Потім визначаються автомобільні підрозділи, які будуть підвозити матеріальні засоби з джерел забезпечення, виділених старшим начальником, до своїх частин. Решта автомобільних підрозділів виділяється для підвезення в нижчі ланки тилу одержувачам відповідно до пріоритетів. Недостача автотранспорту для підвезення в нижчі ланки може компенсуватись за рахунок залучення автомобільних підрозділів нижчих ланок ЛЗ. Потреба в залученні транспорту може бути визначена за формулою:

$$G_{ЗАЛ} = Q_{AB} - P_B, \quad (5.22)$$

де, $G_{ЗАЛ}$ – потреба в залученні транспорту, т;

Q_{AB} – потреба в підвезенні автомобільним транспортом на ділянці (напрямку) підвезення, т;

P_B – можливості виділеного транспорту для підвезення на ділянці (напрямку) підвезення, т.

Така послідовність розподілу автомобільного транспорту дозволяє своєчасно і в повному обсязі виконати першочергові завдання з підвезення матеріальних засобів та виявити можливості транспортних засобів нижчої ланки ЛЗ щодо залучення до підвезення від виділених джерел поповнення запасів. У випадку дефіциту транспортних можливостей допускається тимчасове зниження утримання запасів на об'єктах ЛЗ. Після виділення (розподілу) транспортних засобів вибираються основні показники роботи автотранспорту (час руху, навантаження і розвантаження) і розрахунковий період (година).

Експлуатація ОСЗВСТ згідно встановлених правил забезпечує їх постійну готовність і надійне використання, для чого проводяться відповідні

заходи і роботи при підготовці до застосування при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію, у ході виконання поставлених завдань, а також при розташуванні формувань (підрозділів) СБ у базових таборах. До експлуатації ОСЗВСТ допускається особовий склад (персонал), що пройшов спеціальну підготовку, знає їх будову, правила експлуатації і безпеки; водії (механіки-водії) повинні мати посвідчення на право керування транспортним засобом відповідної категорії чи машиною даного типу (автомобільною технікою, зразками інших видів ОСЗВСТ на самохідній колісній і гусеничній базі). До експлуатації ОСЗВСТ, що мають електросилове обладнання, а також обладнання, що є об'єктом котло- і енергонагляду, допускається особовий склад, що пройшов медичний огляд, спеціальні навчання, перевірку знань і навичок, інструктаж із правил безпеки і що має відповідні посвідчення, видані у встановленому порядку. Електроспеціалісти, крім того, повинні мати кваліфікаційну групу по техніці електробезпеки.

Організація експлуатації ОСЗВСТ у формуваннях (підрозділах) СБ при підготовці і в ході проведення операції з реагування на кризову ситуацію включає:

- оцінку стану конкретного зразка ОСЗВСТ;
- прогнозування витрат ресурсу і вивчення умов експлуатації ОСЗВСТ;
- визначення необхідних заходів для забезпечення виконання установлених правил експлуатації, збереження ресурсу ОСЗВСТ;
- постановку завдань формуванням (підрозділам) СБ та надання їм допомоги у проведенні цих заходів;
- прогнозування стану ОСЗВСТ у ході проведення операції з реагування на кризову ситуацію.

Оцінка стану ОСЗВСТ органами управління ТЗ спільних дій СБ проводиться на основі аналізу та узагальнення донесень (доповідей). При оцінці стану конкретного зразка ОСЗВСТ встановлюються витрати його ресурсу після проведення технічного обслуговування, запас ресурсу до

чергового середнього (капітального) ремонту або до списання, фактичний технічний стан, укомплектованість ЗІП, табельними засобами і майном та інші дані, які характеризують стан цього зразка ОСЗВСТ.

Прогнозована величина витрат ресурсу ОСЗВСТ визначається, виходячи з виду та характеру завдань при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію, глибини завдання (протягу маршруту) та часу на їх виконання, характеру місцевості.

При визначенні витрат ресурсу розраховується:

- для машин – пробіг у кілометрах або напрацювання у мотогодинах;
- для апаратури (агрегатів) – напрацювання у годинах.

Пробіг машин визначається в залежності від глибини завдання, яке вимірюється по карті у кілометрах, з урахуванням коефіцієнту маневру. Витрати ресурсу інших видів ОСЗВСТ визначаються в залежності від установлених очікуваного часу роботи при проведенні операції у часах (мотогодинах).

При вивченні умов експлуатації ОСЗВСТ визначаються можливості щодо підготовки їх до використання (транспортування або зберігання); вплив характеру місцевості та її інженерного обладнання, пори року та доби, погоди та інших факторів на використання (транспортування або зберігання) ОСЗВСТ; можливості технічного обслуговування та проведення інших заходів і робіт, які забезпечують надійну експлуатацію ОСЗВСТ при виконанні поставлених завдань.

На основі оцінки стану ОСЗВСТ, прогнозованих витрат ресурсу та вивчення умов використання (транспортування або зберігання) визначаються заходи і роботи, які необхідно провести у період підготовки до виконання поставленого завдання та у ході його виконання, а також склад сил та засобів, які залучаються до цього.

Зміст цих заходів і робіт може бути наступний:

- своєчасне та якісне технічне обслуговування при підготовці до виконання поставленого завдання та у ході його виконання, а також при підготовці та під час транспортування або зберігання ОСЗВСТ;
- роботи щодо створення (підвищення) ресурсу ОСЗВСТ;
- додаткові роботи, які проводяться при підготовці до виконання поставленого завдання та у ході його виконання;
- використання ОСЗВСТ у відповідності експлуатаційними властивостям у ході виконання поставленого завдання;
- транспортування або зберігання ОСЗВСТ згідно встановлених правил;
- обладнання польових парків при розміщенні формування (підрозділу) СБ у базовому таборі;
- заходи щодо продовження термінів служби, попередження випадків завчасного виходу ОСЗВСТ з ладу з експлуатаційних причин та подій з ними, а також своєчасного та якісного ведення рекламацийної роботи;
- своєчасне уведення ОСЗВСТ у стрій при їх надходженні у формування (підрозділи) СБ.

Приведення (підготовка) ОСЗВСТ до готовності до використання за призначенням – етап експлуатації, який містить комплекс установлених експлуатаційною та іншою документацією робіт з приведення (підготовки) зразків ОСЗВСТ до готовності до подальших дій. Цей комплекс робіт включає перевірку стану ОСЗВСТ, необхідні операції технічного обслуговування, роботи зі створення необхідного технічного ресурсу і додаткові роботи, що забезпечують надійне використання ОСЗВСТ в конкретних умовах обстановки, місцевості, часу року, доби і погоди.

Підтримання ОСЗВСТ в готовності до використання за призначенням – етап експлуатації, який містить комплекс установлених експлуатаційною та іншою документацією робіт, заходів, спрямованих на підтримання зразків ОСЗВСТ у даному ступені готовності за рахунок проведення їх своєчасного технічного обслуговування, ремонту та інших заходів.

Транспортування ОСЗВСТ – етап експлуатації, який включає підготовку до перевезення (переміщення), перевезення (переміщення) ОСЗВСТ різними видами транспорту, проведення технічного обслуговування і робіт, які забезпечують збережаність, технічну готовність та вивантаження ОСЗВСТ.

Транспортування ОСЗВСТ здійснюється при перевезенні формування (підрозділу) СБ, при доставці ОСЗВСТ для укомплектування формувань (підрозділів) СБ, а також при відправленні ОСЗВСТ в ремонт. Транспортування може здійснюватись залізничним, водним, повітряним і автомобільним транспортом. Транспортування причіпного ОСЗВСТ автомобільним транспортом або іншими засобами тяги, як правило, здійснюється способом буксирування.

Підготовка ОСЗВСТ до транспортування включає:

- перевірку технічного стану ОСЗВСТ в обсязі контрольного огляду;
- виконання спеціальних робіт з приведення ОСЗВСТ до положення, яке забезпечує транспортування даним видом транспорту;
- підготовку або перевірку стану вантажно-розвантажувального обладнання, пристроїв та обладнання для закріплення, швартових пристроїв та інших матеріалів, необхідних для вантажно-розвантажувальних робіт та закріплень ОСЗВСТ;
- перевірку стану транспортних засобів (залізничних і десантних платформ, палубних і трюмних настилів суден, вантажних кабін літаків та вертольотів, стан автопоїздів, буксирозчепного та іншого обладнання);
- завантаження зразків з додержанням заходів безпеки, рівномірне розміщення їх відповідно до вантажності транспортного засобу або вантажним планом завантаження судна, який складений представниками формування (підрозділу) СБ (відправника) і капітаном судна, точне центрування в літаку та вертольоті;
- закріплення ОСЗВСТ від повздовжніх та поперечних зміщень відповідно до схем і правил кріплення, які визначені нормативно-технічною

(експлуатаційною) документацією кожного зразку, а також інструкціями (настановами) щодо перевезення вантажів даним видом транспорту;

- зчеплення ОСЗВСТ на колісному або гусеничному ході з тягачем.

Після завантаження озброєння та військової техніки проводиться кінцева перевірка їх готовності до транспортування. При контрольному огляді, який проводиться до завантаження на різні транспортні засоби, перевіряються стан механізмів та вузлів стопоріння і похідне кріплення зразків, що обертаються. Крім того, при підготовці автомобілів до транспортування залізничним транспортом пальне зливається з баків на половину заправки, а при транспортуванні машин повітряним транспортом зливається 25% заправки. При підготовці до транспортування повітряним транспортом знижується тиск в шинах, крани системи централізованої підкачки перекриваються, гідравлічні та пневматичні системи, вода в системах охолодження двигунів і в інших системах замінюється низькозамерзаючою охолоджуючою рідиною.

Після завантаження та закріплення на транспортних засобах на ОСЗВСТ проводиться ряд додаткових робіт, які забезпечують їх зберігання та працездатність під час транспортування, а також можливість вивантаження та приведення у готовність до використання у мінімально короткі терміни. Обсяг цих робіт визначається нормативно-технічною (експлуатаційною) документацією зразків ОСЗВСТ і інструкціями (настановами) щодо перевезення даним видом транспорту. Якщо тривалість перевезення перевищує терміни, припустимі для утримання ОСЗВСТ без консервації, то проводяться роботи з постановки їх на зберігання. Після завершення всіх робіт люки бойових та спеціальних машин, капоти і дверці кабін автомобільної техніки закриваються і пломбуються. Крім того, можуть пломбуватися ящики зовнішньої укладки ЗІП. При необхідності ОСЗВСТ закриваються брезентами. Підготовка ОСЗВСТ до транспортування способом буксирування аналогічна підготовці їх до використання.

Під час транспортування періодично перевіряється стан кріплення ОСЗВСТ і їх укривочних брезентів. За можливості проводяться необхідні види технічного обслуговування. Залежно від умов, способів та тривалості транспортування може проводитися періодичний підігрів, пуск та прогрів двигунів шасі. При транспортуванні ОСЗВСТ способом буксирування дотримуються всі правила водіння машин і колон, а також нормативи, які визначені нормативно-технічною (експлуатаційною) документацією для буксирування даного зразку. Технічне обслуговування ОСЗВСТ в цьому випадку проводиться так, як при звичайному їх використанні. При транспортуванні ОСЗВСТ повинні виконуватися заходи безпеки, а також положення та правила, які встановлені відповідними документами для транспортування особливо небезпечного вантажу (боєприпасів, пального, окислювачів тощо).

При підготовці ОСЗВСТ до використання після транспортування знімаються кріплення з одночасною підготовкою до пуску двигунів машин. Перед пуском двигуна та вивантаженням проводиться контрольний огляд. Якщо ОСЗВСТ були поставлені на зберігання, то перед пуском двигуна і вивантаженням проводяться необхідні роботи з його розконсервації і роботи, які забезпечують можливість руху машини. Решта робіт щодо зняття ОСЗВСТ зі зберігання виконуються після їх вивантаження.

Керівники формувань (підрозділів) СБ, їх заступники з ЛЗ, керівники органів управління ТЗ, начальники обслуг, старші техніки (техніки) проводять перевірку стану ОСЗВСТ перед виконанням завдання (використанням), технічним обслуговуванням та після його, а також при виявленні членами екіпажу (обслуги), водіями (механіками-водіями) порушень у роботі зразка. Огляди ОСЗВСТ можуть проводитися при наявності часу та відповідних умов щодо завершення підготовки формувань (підрозділів) СБ до проведення операції з реагування на кризову ситуацію. При цьому перевірка стану зразків проводиться посадовими особами формування (підрозділу) СБ або групами спеціалістів (спеціальними

бригадами), які очолюються представниками органів управління ТЗ спільних дій СБ, із залученням керівників формувань (підрозділів) СБ та їх заступників з ЛЗ, старших техніків, техніків та особового складу, за яким закріплені ОСЗВСТ. Для перевірки стану ОСЗВСТ і усунення пошкоджень та недоліків, що виявлені, до складу групи залучаються спеціалісти ремонтних підрозділів та підрозділів технічного обслуговування з необхідними засобами. Перевірка стану зразків та усунення пошкоджень і недоліків, які виявлені, можуть проводитися на місцях їх розташування у базових таборах або, коли дозволяє обстановка, на спеціалізованих постах.

Технічний стан ОВТ визначається у відповідності з технічною документацією шляхом перевірки функціонування всіх систем зразків, а при необхідності та можливості – й випробуванням машин контрольним пробігом. При перевірці стану зразка (комплексу) обов'язково перевіряються засоби його забезпечення, а при перевірці причіпного (транспортованого) ОСЗВСТ – стан засобів тяги (транспортування). Перевірка стану ОСЗВСТ проводиться у присутності особового складу, за яким вони закріплені. При цьому перевіряється підготовленість особового складу до експлуатації зразків, які закріплені за ними.

Роботи з підвищення (відновлення) ресурсу до встановленого чи необхідного рівня ОСЗВСТ проводяться звичайно в період підготовки до виконання завдань. Роботи з підвищення (відновлення) ресурсу проводяться на працездатних зразках (комплексах), що не мають необхідного ресурсу, а також тих, що відробили ресурс у цілому чи по окремих складових частинах, які замінюються на нові з достатнім ресурсом (електросилові, вантажопідйомні й інші засоби забезпечення комплексів, гусеничні стрічки й інші деталі ходової частини гусеничних машин, автомобільні шини, акумуляторні батареї, сухозаряджені елементи живлення, а також інші засоби і складальні одиниці, що мають обмежений у порівнянні зі зразком чи комплексом ресурс). При підвищенні (відновленні) ресурсу зразка (комплексу) у цілому на ньому змінюються складальні одиниці (засоби), що

мають недостатню надійність (ресурс), після чого йому проводиться необхідне технічне обслуговування. При неможливості чи недоцільності проведення цих робіт зразок (комплекс) направляється в ремонт чи списується встановленим порядком. Роботи з підвищення (відновлення) ресурсу ОСЗВСТ проводяться особовим складом (персоналом), за яким закріплені зразки, силами і засобами ремонтних підрозділів і підрозділів технічного обслуговування безпосередньо в формуваннях (підрозділах) СБ, а у випадках відсутності таких у ремонтних підрозділах і підрозділах технічного обслуговування. При необхідності виконання робіт з підвищення (відновлення) ресурсу ОСЗВСТ в ході виконання завдань формуванням (підрозділам) СБ виділяється час і призначаються райони для їх проведення, а також передбачається відповідне матеріально-технічне забезпечення.

Технічне обслуговування (ТО) ОСЗВСТ – комплекс операцій (робіт) з підтримки зразків ОСЗВСТ у справному або технічно готовому стані при підготовці до використання та після його завершення, при підготовці до транспортування або зберігання, під час зберігання та після їх закінчення. В умовах виконання завдань при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію ТО проводиться при підготовці до виконання завдань, по виконанню поставлених завдань, а також при приведенні відремонтованих (евакуйованих) зразків у готовність до використання. У випадках виконання завдань при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію техногенного характеру, яка пов'язана із викидом радіоактивних (хімічних, бактеріологічних) речовин, ТО проводиться після перевірки рівня зараженості і при необхідності після дезактивації або дегазації зразків ОСЗВСТ.

Головним завданням ТО є попередження і усунення недоліків у технічному стані зразків ОВТ. Технічне обслуговування зразка ОВТ включає:

- перевірку (діагностування) технічного стану і комплектності зразка (агрегатів, систем або окремих збірних одиниць);

- регулювання, настройку або наладку, чистку, промивку та мийку, підтяжку закріплень збірних одиниць зразка ОСЗВСТ;

- заміну збірних одиниць, які виступили встановлені терміни або відпрацювали установлений для них ресурс і непридатних до подальшого використання;

- повірку засобів вимірювань;

- технічне освідчення об'єктів енерго- і котлонагляду;

- дозаправку (заправку) паливом, мастильними і іншими експлуатаційними матеріалами;

- інші операції, які передбачені експлуатаційною документацією.

ТО зразків (комплексів) ОСЗВСТ, змонтованих на колісних чи гусеничних шасі, а також таких, що буксуються (транспортуються), проводиться комплексно, тобто, ТО спеціальної частини зразка (комплексу) і засобу рухомості зразка (тягача, транспортного засобу) об'єднуються за місцем і часом. При цьому спеціальній частині зразка (комплексу) і засобу рухомості зразка (тягачу, транспортному засобу) проводиться необхідне ТО відповідно до їх напрацювання і встановленої для них періодичності обслуговування. Комплексне ТО не проводиться тільки в тому випадку, коли за вимогами безпеки неможливо сумісне обслуговування спеціальної частини зразка і обслуговування його тягача (транспортного засобу).

ТО за станом ОВТ характеризується тим, що перелік і зміст операцій ТО визначається фактичним технічним станом зразка ОСЗВСТ за результатами його діагностування (контролю). При цьому контроль за станом зразка ОСЗВСТ може бути безперервним або періодичним. Його періодичність встановлюється або єдиною для всіх однотипних зразків ОСЗВСТ, або призначається для кожного зразка за результатами прогнозування його технічного стану. Для деяких зразків ОСЗВСТ з обмеженим напрацюванням (ресурсом) може плануватися проведення регламентованого технічного обслуговування (РТО) незалежно від технічного стану зразків на момент проведення обслуговування. Для кожного

виду технічного обслуговування відповідно з експлуатаційною документацією зразків встановлюється перелік операцій, обсяг робіт, послідовність та технологія їх виконання, а також час, необхідний для їх проведення.

Додаткові роботи на ОСЗВСТ проводяться у тому разі, якщо за умовами обстановки, місцевості, пори року, доби та погоди вони необхідні, але не передбачені переліком операцій проводимого виду ОСЗВСТ. Вони проводяться при підготовці виконання завдань, а також у ході виконання завдань. Додаткові роботи можуть включати: підготовку ОСЗВСТ до подолання водних перешкод, важкопрохідних ділянок місцевості, пустельно-пісчаних районів, гірських масивів, мінно-вибухових та інших інженерних перешкод, зон зараження, районів руйнувань та пожеж, а також підготовку до роботи в умовах зараженості місцевості радіоактивними (хімічними, бактеріологічними) речовинами, обмеженої видимості, низьких та високих температур і в інших специфічних умовах. Додаткові роботи проводяться у підрозділі СБ особовим складом, за яким закріплені зразки. Для допомоги особовому складу підрозділів у проведенні робіт можуть залучатися сили і засоби підрозділів технічного обслуговування та ремонтних підрозділів підрозділу ЛЗ органу управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації. Додаткові роботи проводяться у районах підготовки ОСЗВСТ до використання або їх обслуговування. При необхідності вони можуть проводитись у ході виконання завдань, для чого передбачається виділення необхідного часу і назначаються спеціальні райони для їх проведення.

При знаходженні формувань (підрозділів) СБ у базових таборах у польових умовах ОСЗВСТ мають утримуватись у польових парках – території з природним маскуванням, яка придатна для прихованого розташування, обслуговування та ремонту ОСЗВСТ, має джерело водопостачання та є можливість негайно залишити її у разі необхідності. Польовий парк розбивається на ділянки, які закріплюються формуваннями

(підрозділами) СБ. На межах ділянок встановлюються покажчики з назвою підрозділів, які відповідають за їх стан. Відстань між підрозділами СБ повинна бути не менше 50 м. Розміщення ОСЗВСТ на ділянках повинно забезпечити зручність їх обслуговування, ремонту та збереження, маскування, надійну охорону, пожежну безпеку і можливість швидкого виходу підрозділів у разі необхідності. Відстань між машинами повинна бути не менше 30 м.

Обладнання польового парку визначається передбаченою тривалістю розміщення формувань (підрозділів) СБ у даному районі, розміром, характером і рельєфом ділянки місцевості, відведеної під парк, порою року та наявністю засобів технічного обслуговування і ремонту. Звичайно польовий парк обладнується внутрішнім зв'язком та спеціальною сигналізацією. Для кожної машини обладнується вихід відповідно до порядку витягування колони підрозділу у разі негайного залишення парку.

Боєприпаси та спеціальні засоби, ПММ, майно технічного призначення, інші матеріально-технічні засоби, що перевозяться автотранспортом підрозділів, повинні знаходитись на машинах. Тільки у разі довгострокового знаходження формувань (підрозділів) СБ у польовому парку матеріально-технічні засоби можуть зберігатися на ґрунті у спеціально обладнаних укриттях (сховищах). Особовий склад підрозділів повинен розміщуватись у землянках або наметах біля машин, у деяких випадках розміщуватися у машинах.

У польовому парку обладнуються:

- приміщення (укриття, палатка) для чергового парку;
- контрольно-технічний пункт (КТП);
- пункт заправки;
- пункт миття (при наявності джерел води);
- майданчик чергового тягача;
- майданчик для ТО, ремонту та стоянки ОСЗВСТ;

– шляхи для виводу формувань (підрозділів) СБ, виходу і повернення ОСЗВСТ при їх використанні.

Поза парком на шляхах виходу і повернення ОСЗВСТ обладнуються пункти контролю зараження і майданчик для дезактивації і дегазації. ОСЗВСТ в польових парках розміщуються з урахуванням забезпечення негайного виходу з парку. Машини з боєприпасами і спеціальними засобами, паливом та мастильними матеріалами розміщуються окремо від інших машин на відстані не менше ніж 200 метрів. Територія парку або його ділянки можуть огорожуватися. У польовому парку і на його ділянках організується цілодобова охорона.

Контрольно-технічний пункт (КТП) призначений для контролю за технічним станом ОСЗВСТ при виході з парку і поверненні в парк, наявністю і правильністю оформлення документів у водіїв (механіків-водіїв). КТП розміщується разом з приміщенням чергового парку або поблизу з ним. Біля КТП обладнується майданчик для перевірки технічного стану ОСЗВСТ.

Пункт заправки призначений для заправки машин фільтрованим паливом і маслом закритим струменем. Він розміщується на шляху слідування машин від приміщення для чергового парку до ділянок формувань (підрозділів) СБ. Під'їзд гусеничних та колісних машин до пункту заправки повинен бути роздільним. На пункті заправки розміщується необхідна кількість засобів заправки і транспортування пального та мастильних матеріалів. Кількість засобів заправки і транспортування пального, які знаходяться на пункті, залежить від кількості ОСЗВСТ, що використовуються за добу, кількості застосованих сортів пального і масел і продуктивності засобів заправки.

Пункт миття обладнується поблизу території парку у водоймах і служить для миття ОСЗВСТ перед їх технічним обслуговуванням або ремонтом. Пункт миття може розміщуватися на шляху руху від пункту заправки до площадки технічного обслуговування і ремонту. На пункті миття можуть бути обладнані естакади і встановлено обладнання для миття.

У польовому парку технічне обслуговування і ремонт ОСЗВСТ, як правило, проводиться у місцях їх стоянок за принципом: «засоби обслуговування і ремонту – до обслуговуваних, ремонтваних об'єктів» на відміну від принципу застосування засобів ТО і ремонту у парках постійної дислокації, де, в основному, «машина пересувається до засобів ТО і ремонту». Майданчики для технічного обслуговування і ремонту створюються на шляху руху від пункту заправки до ділянок частин (підрозділів). Поруч з майданчиками можуть розгортатися ремонтні підрозділи і відділення технічного обслуговування.

На території польового парку можуть бути розміщені склади майна технічного призначення. Майно технічного призначення може зберігатися на автомобільному транспорті, а при тривалому знаходженні формувань (підрозділів) СБ у польовому парку – в укриттях.

Начальник КТП при виході ОСЗВСТ з польового парку перевіряє:

- наявність і правильність оформлення документів;
- зовнішній стан машини;
- заправку паливом, охолоджувальною рідиною і маслом;
- показання контрольних приладів;
- працездатність механізмів і вузлів, особливо обладнання для перевезення особового складу і матеріально-технічних засобів, що забезпечують безпеку руху;
- кріплення інвентарю і приладдя;
- стан і зовнішній вигляд екіпажу (обслуги) або водія (механіка-водія).

При одночасному виході великої кількості ОСЗВСТ з парку їх огляд може проводитись начальником КТП напередодні дня виходу безпосередньо на стоянках.

У випадку виявлення технічних несправностей, невідповідності до перевезу особового складу або вантажу, а також при відсутності або невірному оформленні документів начальник КТП вихід ОСЗВСТ має

затримати. Про причини затримання він негайно має доповідати заступнику керівника формування (підрозділу) СБ з ЛЗ і повідомляє чергового парку. Посадові особи не мають права віддавати розпорядження начальнику КТП про випуск з парку непідготовлених до використання ОСЗВСТ. При виході з парку ОСЗВСТ поступають у розпорядження посадової особи, під керівництвом якої вони застосовуються згідно з нарядом. При виводі ОСЗВСТ з польового парку згідно плану виводу при надзвичайних ситуаціях начальник КТП машини не перевіряє.

При поверненні ОСЗВСТ в парк командир екіпажу (обслуги), водій (механік-водій) або старший машини, а при поверненні колони і старший колони доповідає черговому парку про прибуття, виконання завдання і про випадки у рейсі. Начальник КТП, а при його відсутності – черговий парку проводить зовнішній огляд ОСЗВСТ, які повернулися до парку. Черговий парку перевіряє наявність у водія (механіка-водія) потрібних документів, правильність заповнення шляхового листа у розділі «Робота машини», чи немає зауважень інспекторів військової автомобільної інспекції та Патрульної поліції, записує у шляховий лист показання спідометра (лічильника мотогодин) та час повернення ОСЗВСТ, робить необхідні записи у службові документи і дає вказівки командирі екіпажу (обслуги) або водію (механіку-водію) про порядок проведення ТО. ОСЗВСТ, які пройшли необхідне ТО, з дозволу чергового парку ставляться в закріплені за ними місця стоянок, пломбуються, після чого здаються командиром екіпажу (обслуги) або водієм (механіком-водієм) черговому парку.

Для евакуації ОСЗВСТ з укриття і стоянок призначаються чергові тягачі і наряд особового складу. При відсутності тягачів назначаються чергові гусеничні або колісні машини. Механіки-водії (водії) чергових тягачів розміщуються у приміщенні чергового парку. Чергові тягачі повинні цілодобово знаходитися у постійній готовності, для чого у зимовий час вони утримуються з постійно прогрітим двигуном. На місцях стоянок ОСЗВСТ повинні бути жорсткі буксири і

троси. Штатні буксирні троси укладаються так, щоб зручно було використовувати їх для евакуації ОСЗВСТ у випадку пожежі.

Відновлення ОСЗВСТ – комплекс заходів з технічної розвідки, евакуації пошкоджених зразків ОСЗВСТ, їх передачі засобам старшого начальника, ремонту, приведення у технічно готовий стан, повернення до строю (зарахування до резерву, постановки на зберігання). До системи відновлення ОСЗВСТ входять система управління, а також сили та засоби (ремонтно-відновлювальні або ремонтні органи). Основу системи відновлення ОСЗВСТ формування (підрозділу) СБ складають рухомі ремонтно-відновлювальні (ремонтні) органи, які мають у своєму складі ремонтно-технологічне обладнання, засоби ТО тощо.

Ремонтно-відновлювальні органи повинні відповідати наступним вимогам:

- здатності ремонтно-відновлювального органу формування (підрозділу) СБ відновлювати усі види (групи) ОСЗВСТ даного формування (підрозділу) СБ, які для них визначені як основні;

- необхідності мати склад та структуру ремонтно-відновлювального органу, що забезпечують спроможність створення відділень, груп технічного забезпечення, групи технічної розвідки, евакуаційні групи, ремонтно-евакуаційні групи, евакокоманди тощо, маневру частиною його сил та засобів без порушення ремонтно-технологічного процесу решти сил і засобів;

- наявності в ремонтно-відновлювальному органі необхідних засобів технічної діагностики, зв'язку, евакозасобів, іншого обладнання для забезпечення його роботи в різних умовах обстановки;

- спроможності здійснювати як спеціалізований, так і комплексний ремонт пошкоджених зразків ОСЗВСТ з установленою для нього трудомісткістю;

- відповідності кількості ремонтних відділень очікуваній величині пошкоджених ОСЗВСТ, які можуть надійти за певний період часу в ремонтно-відновлювальні органи формувань (підрозділів) СБ;

– здатності ремонтних підрозділів здійснювати ремонт пошкоджених зразків ОСЗВСТ знеособленим (агрегатним) способом, що вимагає забезпечення цих підрозділів необхідною кількістю ремонтних комплектів певного типу.

Заступник керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ, організує відновлення ОСЗВСТ в інтересах усього угруповання спільних дій СБ. При цьому він визначає порядок використання ремонтно-відновлювальних органів, їх завдання, райони розміщення, порядок розгортання та переміщення. Керівники органів управління ТЗ організують виробничу діяльність відповідних ремонтно-відновлювальних (ремонтних) органів. Начальники ремонтно-відновлювальних органів керують роботою підпорядкованих ремонтно-відновлювальних підрозділів, організують технічну розвідку, евакуацію, ремонт ОВТ, розміщення (розгортання), переміщення підпорядкованих підрозділів, їх захист і охорону, взаємодію ремонтно-відновлювальних органів між собою та з місцевими суб'єктами господарювання (через представників органів державної влади та місцевого самоврядування) при проведенні комплексного та спеціалізованого ремонту ОСЗВСТ.

Евакуація ОСЗВСТ полягає у витягуванні застряглих, засипаних, затонулих і підйомі перекинутих зразків ОСЗВСТ з проведенням необхідних підготовчих робіт, а також буксируванні або транспортуванні ОСЗВСТ, що вийшли з ладу, з районів виконання завдань та доставки їх у ремонтно-відновлювальні органи, на шляхи евакуації, у райони (пункти) передачі засобам старшого начальника, у місця відвантаження, завантаження (залізничні станції, порти, пристані, аеродроми). Евакуація ОСЗВСТ здійснюється силами і засобами формувань (підрозділів) СБ, евакуаційними підрозділами (ремонтно-евакуаційними і рятувально-евакуаційними групами, евакуаційними групами і командами та замиканнями похідних колон, евакозасобами, які виконують завдання в інтересах ремонтних органів) ремонтно-відновлювальних органів, підпорядкованих органам управління ТЗ спільних дій СБ, попутним транспортом (інколи – однотипними зразками ОВТ).

Організація евакуації містить:

- визначення передбачуваної кількості ОСЗВСТ, які потребують евакуації;
- визначення можливих рубежів (районів) найбільшого зосередження ОСЗВСТ, які потребують евакуації;
- вибір і підготовку місць (районів) розміщення евакуаційних підрозділів і шляхів евакуації ОСЗВСТ, які вийшли з ладу;
- визначення порядку і термінів евакуації і постановку завдань евакуаційним підрозділам.

Під час виконання завдань при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію на основі фактичних даних про наявність, розміщення ОСЗВСТ, які потребують евакуації, уточнюються порядок їх евакуації і завдання евакуаційним підрозділам.

Підготовчі роботи для буксирування, транспортування або витягування ОСЗВСТ в залежності від конкретних умов можуть включати:

- контроль зараження, дезактивацію (дегазацію) ОСЗВСТ, які підлягають евакуації, а також шляхів евакуації і навколишньої місцевості,;
- відкопування зразків, обладнання виходів, настилів і анкерів, виготовлення полозів, лиж та інших допоміжних пристроїв;
- складання такелажного, підготовку і установку підйомного обладнання;
- проведення монтажних-демонтажних робіт щодо зняття або заміни пошкоджених агрегатів або складових одиниць, які утрудняють евакуацію ОСЗВСТ.

Підготовчі роботи в залежності від їх складності і трудомісткості проводяться екіпажами (обслугами), водіями (механіками-водіями), рятувально-евакуаційними групами і евакуаційними підрозділами. Для дезактивації, розмінування, а також для проведення важких і трудомістких інженерних і інших робіт розпорядженням керівника СЦ (ОШ) може бути виділений особовий склад і техніка підрозділів РХБЗ та інженерних

підрозділів, а також бойових та інших підрозділів. Підготовчі роботи, буксирування, транспортування і витягання ОСЗВСТ здійснюється відповідно з експлуатаційною документацією зразків і керівництвами з евакуації різних видів ОСЗВСТ.

Ремонт – комплекс робіт з приведення непрацездатного зразка в працездатний (технічно готовий) стан, а також, за необхідності, з повного або часткового відновлення його ресурсу. Головним завданням ремонту в ході виконання завдань при проведенні операції з реагування на кризову ситуацію є усунення виниклих на ремонтпридатному зразку ОСЗВСТ пошкоджень (відмов). В залежності від технічного стану зразка ОСЗВСТ, характеру пошкодження, складності і трудомісткості робіт можуть проводитись наступні види ремонту: для зразків ОСЗВСТ – поточний (ПР), середній (СР), капітальний (КР) і регламентований (РР), для агрегатів - поточний і капітальний.

В залежності від спеціалізації сил і засобів, що залучаються для усунення пошкоджень (відмов) ОСЗВСТ, ремонт зразка може бути комплексним або спеціалізованим. Ремонт може бути також плановий або неплановий. При ремонті ОСЗВСТ використовуються знеособлений (агрегатний), незнеособлений, а також комбінований методи ремонту. Ремонт ОСЗВСТ здійснюється силами і засобами підрозділу ЛЗ, підпорядкованому органам управління ТЗ спільних дій СБ, формування (підрозділу) СБ, похідних колон, ремонтно-евакуаційних і ремонтних груп, силами та засобами ремонтно-відновлювальних органів, на які покладено завдання з проведення поточного (інколи середнього деяких видів ОСЗВСТ на готових агрегатах) ремонту певних видів (груп, типів) ОСЗВСТ.

Організація ремонту включає:

- визначення передбачуваної кількості пошкоджених зразків ОСЗВСТ і ймовірного їх розподілу по видах ремонту;
- прогнозування ймовірних рубежів (районів) найбільшого виходу з ладу ОСЗВСТ;

- вибір та підготовку місць (районів) розгортання і маршрутів переміщення ремонтно-відновлювальних органів;
- визначення порядку, в тому числі термінів ремонту ОСЗВСТ;
- постановку завдань ремонтно-відновлювальним органам.

Ремонтна група (РемГ) є тимчасово створюваною групою та призначена для ремонту ОСЗВСТ в місцях виходу з ладу і діє у районах очікуваних масових втрат ОСЗВСТ, використовуючи за можливості місцеву промислову базу, відповідно до договорів, заключених органами державної влади та місцевого самоврядування. Така група може створюватися за рахунок штатних та доданих ремонтних органів. До складу РемГ виділяються необхідні засоби ремонту і технічного обслуговування, запаси ПММ, майна технічного призначення (ЗП).

Приведення відремонтованих (евакуйованих) ОСЗВСТ в технічно готовий стан і повернення їх до строю є завершальними етапами процесу відновлення. Після закінчення ремонту пошкоджених зразків ОСЗВСТ працездатні зразки переводяться в технічно готовий стан. Приведення ОСЗВСТ у технічно готовий стан може здійснюватися в ремонтних підрозділах або безпосередньо у формуваннях (підрозділах) СБ. Ці роботи включають:

- проведення необхідного ТО, усунення недоліків у технічному стані ОСЗВСТ;
- дозаправка паливом, охолоджуючими рідинами, мастильними і іншими експлуатаційними матеріалами;
- поповнення комплектами ЗП, світлотехнічним обладнанням, засобами підвищення прохідності і самовитягування, табельними засобами і майном;
- забезпечення обладнанням і пристроями, необхідними для надійного використання зразків у ході виконання бойових завдань;
- укомплектування експлуатаційною документацією.

Приведення цих зразків ОСЗВСТ у готовність до використання за призначенням передбачає проведення робіт, пов'язаних з конкретною обстановкою, яка складається. Готові до використання за призначенням ОСЗВСТ, як правило, повертаються в свої формування (підрозділи) СБ. Повернення ОСЗВСТ у частини (підрозділи) здійснюється, як правило, своїм ходом групами під керівництвом представника формування (підрозділу) СБ.

5.3 Концепція державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації

Перед розкриттям концептуальних положень з державного управління ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації доцільно дослідити поняття державна безпека, кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Перш за все це стосується розуміння та однозначного тлумачення понять «державна безпека», «система забезпечення державної безпеки», «загрози державній безпеці» тощо. В науковій літературі (авторів С. Пирожков, О. Белов, В. Селіванов, М. Косолапов, Є. Кравец, С. Гордієнко, В. Картавцев, М. Потєбенько і В. Гончаренко, С. Яценка, В. Пилипчук та інших) та у законодавчих актах до визначення поняття «державна безпека» використовуються різні підходи, але більшість з них ґрунтуються на об'єктному підході до розподілу національних інтересів та класифікації загроз національній безпеці. При цьому державна безпека визначається як складова національної безпеки.

Поняття «національна безпека» теж мало певну еволюцію останнім часом. Якщо в законі України «Про основи національної безпеки України» в редакції 2003 року [347] у визначенні чітко виокремлювалися об'єкти національної безпеки, а також визначалися відповідні їм національні інтереси, а саме: *національна безпека України* – захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення,

запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам.

Об'єкти національної безпеки: людина і громадянин (їхні конституційні права і свободи); суспільство (його духовні, морально-етичні, культурні, історичні, інтелектуальні та матеріальні цінності, інформаційне і навколишнє природне середовище і природні ресурси); держава (її конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність). При цьому пріоритетність мали спочатку життєво важливих інтереси людини і громадянина, потім суспільства і потім вже держави. В той же час чинний закон України «Про Національну безпеку України» [129] визначає, що *національна безпека України* – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз. Тобто, в умовах проведення на сході України операції ООС на перший план висуваються національні інтереси держави. І така зміна пріоритетів цілком логічна, бо тільки збереження державності гарантує захист і суспільства чи окремої людини і громадянина.

Стосовно визначення поняття «державна безпека» не все так однозначно. Якщо в коментарях до Кримінального кодексу України [348] та в законі України «Про службу безпеки України» [161] це поняття має наступне трактування: *державна безпека* – це захищеність державного суверенітету, конституційного ладу, територіальної цілісності України, її економічного, науково-технічного і оборонного потенціалу, державної таємниці, правопорядку, державного кордону, життєво важливої інфраструктури та населення від розвідувально-підривної діяльності іноземних спеціальних служб, а також від терористичних та інших особливо небезпечних зазіхань з боку злочинних організацій, груп чи осіб.

У законі України «Про національну безпеку України» [129], *державна безпека* трактується як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво

важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру. Як бачимо відмінність цього поняття від поняття «національна безпека України» тільки відрізняється лише характером загроз. Таке формулювання досить неоднозначне і є предметом дискусій через невизначеність загроз невоєнного характеру.

Доцільніше надати визначення поняттю «загроза державній безпеці», чим поділяти загрози на воєнного чи невоєнного характеру. Можна запропонувати наступне визначення: *загроза державній безпеці країни* – демонстрація або прояв потенційно небезпечних політичних, економічних, соціальних, етнічних, релігійних (конфесійних), територіальних, воєнних та інших внутрішніх або зовнішніх для країни факторів, що за певних обставин здатні призвести до заподіяння шкоди державному суверенітету, територіальній цілісності, демократичному конституційному ладу.

Розглянемо систему державної безпеки України як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що складають єдине ціле для забезпечення державної безпеки України. Центральним елементом такої системи виступає система забезпечення державної безпеки, складовими якої є органи і формування сил безпеки, а саме Служба безпеки України, Служба зовнішньої розвідки України, Управління державної охорони України, Національна поліція України, Національна гвардія України, Державна прикордонна служба України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, Державна міграційна служба України, а в певних ситуаціях і Збройні Сили України. Визначення ролі і місця кожної з цих структур є складним завданням органів державної влади.

В Концепції розвитку сектору безпеки і оборони України [133] проведений розподіл відповідальності його складових за організацію, планування, реагування на загрози та під час виконання завдань за призначенням. Розподіл здійснений з використанням сценарного підходу за такими групами ситуацій:

- оборона України, захист її суверенітету, територіальної цілісності і

недоторканності;

- забезпечення державної та громадської безпеки, у тому числі боротьба з тероризмом;

- міжнародна стабільність та безпека; надання допомоги органам виконавчої влади та органам місцевого самоврядування у запобіганні та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру;

- забезпечення кібербезпеки та захисту інформації;

- забезпечення розвитку оборонно-промислового комплексу.

Питома вага участі кожної структури буде визначатися характером і напруженістю конкретної обстановки. Слід відзначити, що в цьому розподілі віднесення всього переліку ситуацій до класу кризових є не зовсім коректним. При виникненні певного класу надзвичайних ситуацій, воєнних конфліктів виникає потреба у введенні надзвичайних адміністративно-правових режимів. Кризові ж ситуації такого не потребують. Кризова ситуація – це крайнє загострення протиріч, гостра дестабілізація становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні [349].

Таким чином, можна обґрунтовано надати таке визначення поняття «кризова ситуація, що загрожує державній безпеці». *Кризова ситуація, що загрожує державній безпеці* – це обстановка з високим рівнем напруженості, що склалася або може скластися внаслідок дій, здатних призвести до заподіяння шкоди державному суверенітету і територіальній цілісності, демократичному конституційному ладу, яка характеризується крайнім загостренням протиріч, гострою дестабілізацією становища в будь-якій сфері діяльності, регіоні, країні, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади і місцевого самоврядування, сил безпеки, в окремих випадках і сил оборони, підприємств, установ і організацій без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів.

Нами пропонується такий перелік кризових ситуацій, що загрожують

державній безпеці:

– намагання відокремити від України певні адміністративно-територіальні одиниці, зокрема за участю не передбачених законом воєнізованих та/або збройних формувань, приватних військових компаній, терористичних, неурядових, етнічних, релігійних або інших організацій;

– спроби державного перевороту або незаконної зміни конституційного ладу;

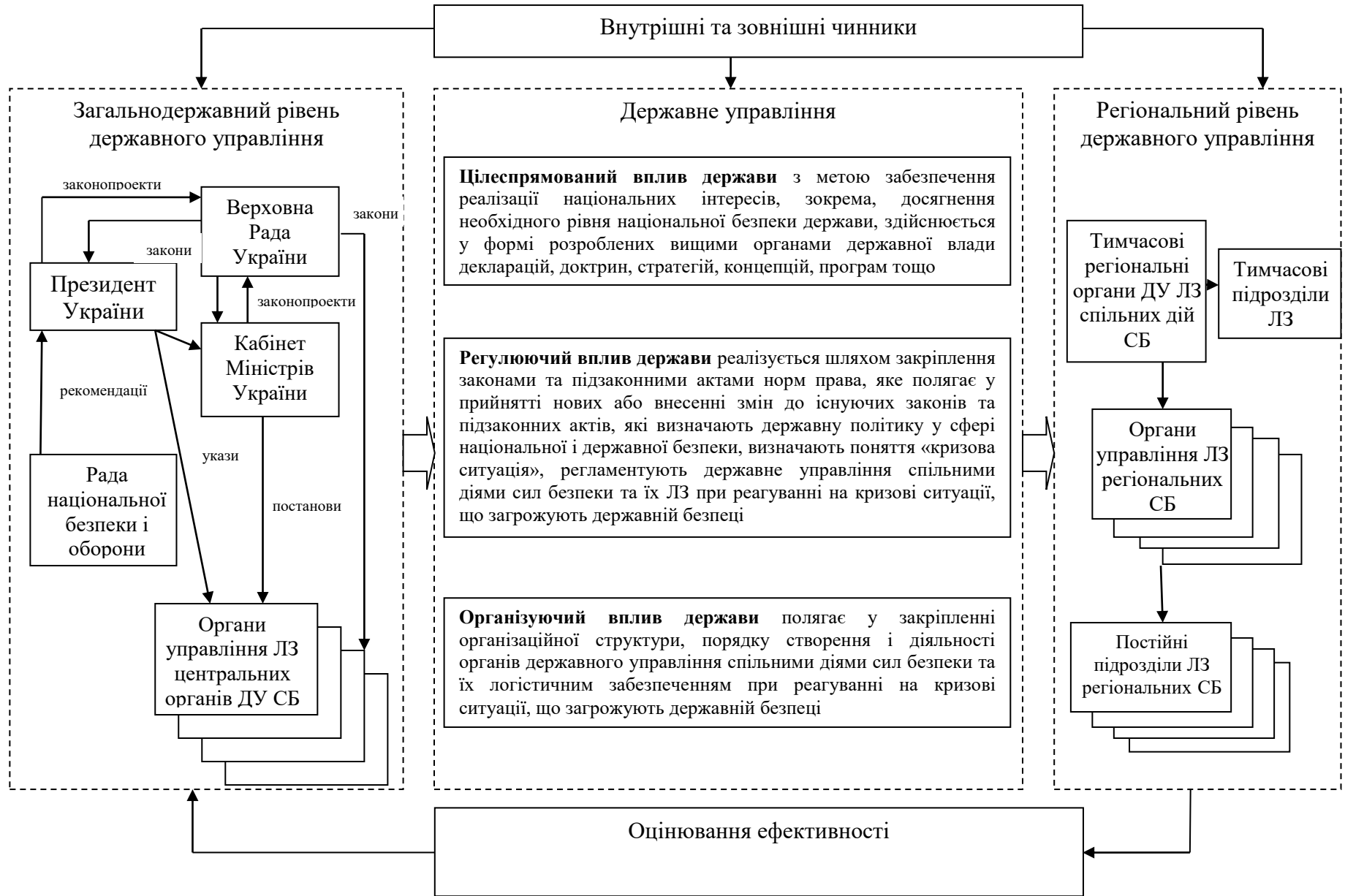
– виникнення масових заворушень на політичному, етнічному, релігійному та іншому підґрунті, акції громадянської непокори (страйки, блокування роботи органів державної влади, порушення функціонування об'єктів, комунікацій тощо);

– гостра дестабілізація обстановки у регіоні, країні в наслідок надзвичайних ситуацій техногенного чи природного характеру, яка характеризується порушенням нормальних умов життєдіяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, підприємств, організацій, населення.

Виходячи з наведених позицій нами розроблена концептуальна модель державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України (рисунок 5.3).

Використовуючи підхід до визначення поняття державного управління в широкому розумінні у роботі [350], за аналогією сформулюємо поняття державного управління нашої проблематики. Ми пропонуємо тут розуміти вид державного управління, що являє собою цілеспрямований, регулюючий та організуючий вплив держави через систему її органів та посадових осіб у них на процеси логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

Рис. 7 – Концептуальна модель державного управління ЛЗ спільних дій сил безпеки при реагуванні на КС, що загрожують державній безпеці



Цілеспрямований вплив держави з метою забезпечення реалізації національних інтересів, зокрема, досягнення необхідного рівня національної безпеки держави, здійснюється у формі розроблених вищими органами державної влади декларацій, доктрин, стратегій, концепцій, програм тощо. Сьогодні такими документами є: Воєнна доктрина, Стратегія національної безпеки, Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України, Концепція розвитку Національної гвардії України на період до 2020 року, Державна програма розвитку озброєння та військової техніки тощо.

Регулюючий вплив держави реалізується шляхом закріплення законами та підзаконними актами норм права, яке полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Таке удосконалення повинно мати системний характер, а також поширюватись на всі рівні нормативно-правової бази.

Організуючий вплив держави полягає у закріпленні організаційної структури, порядку створення і діяльності органів управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. Він здійснюється відповідно до визначених законами правових норм у формі видання нормативно-правових актів (указів, постанов, директив, наказів, розпоряджень тощо).

У науковій літературі, присвяченій проблемам державного управління поняття «механізм державного управління» є розповсюдженим та дуже широко уживаним, хоча різні автори трактують його по-різному. Загальні та концептуальні положення з даного поняття висвітлено у наукових працях В. Авер'янова, О. Амосова, Г. Астапової, Г. Атаманчука, В. Бакуменка, А. Березянської, І. Булеєва, С. Домбровської, П. Єгорова, О. Єрмоєнко-Григоренка, В. Князева, О. Ковалюка, В. Коломийчука, О. Коротича, М.

Круглова, А. Кульмана, М. Лесечка, Ю. Лисенка, В. Малиновського, О. Машкова, Н. Мойсеєва, Н. Нижник, О. Оболенського, Г. Одинцової, Р. Рудницької, З. Рум'янцева, Ю. Тихомирова, О. Федорчака. Разом з цим, механізми державного управління спільними діями сил безпеки, не говорячи про їх логістичне забезпечення, залишаються практично малодослідженими та невизначеними.

Під механізмом державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, слід розуміти спосіб впливу держави через систему її органів та посадових осіб у них на процеси логістичного забезпечення з метою якнайшвидшої зміни обстановки, яка склалася внаслідок кризової ситуації, ліквідації або нейтралізації її наслідків та відновлення нормальних умов життєдіяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, підприємств, організацій, населення тощо.

Концептуальні положення є вихідними при формуванні стратегії [351], тому вважається концептуальним застосування низки принципів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме:

- принцип ієрархічності (припускає вертикальне розподілення державного управління логістичним забезпеченням, виділення рівнів управління та підкорення нижчих ланок вищим).

- принцип планованості (складання програми дій логістичного забезпечення та їх реалізацією, проявляється у нормалізації умов праці та її розподілу між виконавцями, в координації дій виконавців, їх урахування й контролю);

- принцип ціленаправленості (чітка постанова цілей перед кожним органом логістичного управління сил безпеки на відповідних рівнях управління);

- принцип розподілу повноважень (для уникнення конфлікту

інтересів право перерозподілу матеріальних засобів надається елементу надсистеми по відношенню до системи логістичного забезпечення окремих сил безпеки, що дозволяє уникнути випадків впливу корпоративних інтересів на результати розподілу ресурсів);

- принцип компетентності (означає обов'язковість знання фахівцями органів управління специфіки логістичного забезпеченням на відповідних рівнях управління);

- принцип «не нашкодь» (під час планування перерозподілу сил та засобів враховувати особливості систем логістичного забезпечення сил безпеки з метою мінімізації шкоди надсистемам);

- принцип гібридності забезпечення (у випадку неможливості своєчасного, безперервного та повного логістичного забезпечення створеного угруповання за рахунок ресурсів залучення сил безпеки залучаються ресурси місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування);

- інформаційний принцип (з метою забезпечення оперативності збору даних про наявність запасів матеріально-технічних засобів в органі управління постійно з визначеною періодичністю, а при суттєвих змінах негайно, здійснюється моніторинг наявності запасів матеріально-технічних засобів) та ін.

Таким чином, державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, повинно бути реалізовано розробленням комплексного державного механізму [352], який має складатись з послідовності наступних операцій та дій:

- оцінювання рівня забезпечення силами та матеріально-технічними засобами окремих військових формувань та правоохоронних органів, що залучаються до реагування на кризові ситуації;

- виявлення дефіциту відповідних сил та матеріально-технічних засобів;

- перерозподіл ресурсів на основі використання сформованого математичного апарату з метою їх раціонального використання;
- забезпечення безперервного, своєчасного, швидкого та повного матеріально-технічного забезпечення;

На відміну від існуючих, вказаний механізм використовує надмірні можливості одних сил безпеки для задоволення потреб інших, які в даних час не володіють матеріально-технічними засобами.

Основними функціями здійснення будь-якого управління за поширеною класифікацією є прогнозування, планування, організація, координація, регулювання, мотивація, облік, аналіз та контроль [353, с. 55]. Враховуючи це, доцільно виокремити функції органів управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також його видами та підвидами. Головним органом управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, синтезований за допомогою методології моделювання організаційних структур (розділ 3) і який безпосередньо має очолюватись заступником керівника СЦ з логістичного забезпечення, має бути орган із назвою «Орган управління, моніторингу логістичної ситуації та координації органів управління видами ЛЗ». Відповідно, основними його функціями повинні бути:

- прогнозування логістичної ситуації та визначення потреб СБ при реагуванні на кризові ситуації;
- розрахунок кількості особового складу та персоналу органів управління видами та підвидами ЛЗ, а також визначення з яких СБ вони будуть тимчасово відрядженні до СЦ при реагуванні на кризові ситуації;
- планування ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
- організація діяльності органів управління видами ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;
- організація взаємодії органів управління видів ЛЗ та служб ЛЗ підрозділів СБ із регіональними органами державної влади та місцевого

самоврядування (РОДВ та МС), постачальниками, волонтерськими і громадськими організаціями (ВіГО) щодо здійснення заходів ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- координація діяльності органів управління видами ЛЗ між собою, а також із службами ЛЗ підрозділів СБ, що задіяні до реагування на кризову ситуацію;

- регулювання діяльності служб ЛЗ підрозділів СБ, задіяних при реагуванні на кризові ситуації;

- облік фінансів та матеріальних засобів, виділених підрозділам СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності органів управління видами ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації.

Функції органу управління матеріальним забезпеченням доцільно сформулювати таким чином:

- прогнозування потреби у матеріальних засобах на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації з підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів МЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація діяльності органів управління підвидів МЗ;

- організація взаємодії органів управління підвидів МЗ та служб тилу підрозділів СБ із РОДВтаМС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів МЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- координація діяльності органів управління підвидів МЗ між собою, а також із службами тилу підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб тилу підрозділів СБ, що залучаються;

- облік матеріальних засобів, виділених підрозділам СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності органів управління підвидів МЗ.

У свою чергу до відповідальності органу управління МЗ відносяться органи управління продовольчим забезпеченням, речовим і квартирно-експлуатаційним забезпеченням, забезпеченням ПММ.

До функцій органу управління продовольчим забезпеченням відносяться:

- прогнозування потреби у продовольстві, техніці та майні ПЗ на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації щодо потреби та забезпеченості підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів ПЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація харчування особового складу та персоналу СЦ;

- організація постачання продовольства та майна ПЗ підрозділам СБ, що залучаються;

- організація взаємодії з РОДВ та МС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів ПЗ;

- координація діяльності служб ПЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб ПЗ підрозділів СБ щодо організації харчування особового складу та персоналу;

- облік продовольства, техніки та майна ПЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб ПЗ підрозділів СБ, що залучаються.

Орган управління речовим та квартирно-експлуатаційним забезпеченням має виконувати такі функції:

- прогнозування потреби у техніці та майні РтаКЕЗ (намети, меблі, постільні приладдя, паливо-енергетичні ресурси та інше) на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації щодо потреби та забезпеченості підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів РтаКЕЗ (забезпечення побутових умов) спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація проживання та забезпечення побутових умов особового складу та персоналу СЦ;

- організація постачання техніки та майна РтаКЕЗ підрозділам СБ, що залучаються;

- організація взаємодії з РОДВ та МС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів РтаКЕЗ;

- координація діяльності речових служб та служб КЕЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності речових служб та служб КЕЗ підрозділів СБ щодо організації проживання та забезпечення побутових умов особового складу та персоналу;

- облік техніки та майна РтаКЕЗ підрозділів СБ, що залучаються, а також техніки та майна, що було виділено підрозділам у період реагування на кризові ситуації;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб ПЗ підрозділів СБ, що залучаються.

Функції органу управління забезпечення пально-мастильними матеріалами мають бути такими:

- прогнозування потреби у пально-мастильних матеріалах на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації щодо потреби та забезпеченості підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів забезпечення ПММ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація заправлення техніки СЦ;

- організація постачання ПММ підрозділам СБ, що залучаються;

- організація взаємодії з РОДВ та МС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів забезпечення ПММ;

- координація діяльності служб ЗПММ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб ЗПММ підрозділів СБ щодо організації зберігання на заправлення техніки ПММ;

- облік ПММ підрозділів СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб ЗПММ підрозділів СБ, що залучаються.

Ще одним із органів управління видами ЛЗ спільними діями СБ при реагуванні на кризові ситуації мають бути орган управління технічним забезпеченням із підпорядкованими йому органами управління підвидами ЛЗ (транспортно-технічного забезпечення, технічного забезпечення озброєння та спеціальних засобів).

Орган управління технічним забезпеченням виконуватиме такі функції:

- прогнозування потреби у автомобільному та спеціальному транспорті, озброєнні та спеціальних засобах, матеріальних засобах, інструментах та запасних частинах щодо здійснення заходів ТЗ на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації з підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів ТЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація діяльності органів управління підвидів ТЗ;

- організація взаємодії органів управління підвидів ТЗ та служб ТЗ підрозділів СБ із РОДВтаМС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів ТЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- координація діяльності органів управління підвидів ТЗ між собою, а також із службами ТЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб ТЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- облік автомобільного і спеціального транспорту, озброєння, боєприпасів та спеціальних засобів, запасних частин, інструментів та інших матеріальних засобів, виділених підрозділам СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності органів управління підвидів ТЗ.

Орган управління транспортно-технічним забезпечення виконує наступні функції:

- прогнозування потреби у автомобільній та спеціальній техніці на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації щодо потреби та забезпеченості підрозділів СБ, що залучаються;

- планування заходів ТТЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація технічного обслуговування та ремонту автомобільної та спеціальної техніки СЦ;

- організація постачання інструментів, запасних частин та інших матеріальних засобів ТТЗ підрозділам СБ, що залучаються;

- організація взаємодії з РОДВ та МС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів ТТЗ;

- координація діяльності служб ТТЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб ТТЗ підрозділів СБ щодо організації ТТЗ, технічного обслуговування і ремонту автомобільного та спеціального транспорту;

- облік автомобільного і спеціального транспорту, інструменту, запасних частин та іншого майна ТТЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб ТТЗ підрозділів СБ, що залучаються.

Функції органу управління технічним забезпеченням озброєння і спеціальних засобів такі:

- прогнозування потреби у озброєнні, боєприпасах та спеціальних засобах на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації щодо потреби та забезпеченості підрозділів СБ, що залучаються;
- планування заходів ТЗОтаСЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;
- організація технічного обслуговування та ремонту озброєння та спеціальних засобів СЦ;
- організація постачання інструментів, запасних частин та інших матеріальних засобів ТТЗ підрозділам СБ, що залучаються;
- організація взаємодії з РОДВ та МС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів ТЗОтаСЗ;
- координація діяльності служб озброєння та спеціальних засобів підрозділів СБ, що залучаються;
- регулювання діяльності служб озброєння та спеціальних засобів підрозділів СБ щодо організації ТЗОтаСЗ, технічного обслуговування і ремонту озброєння та спеціальних засобів;
- облік озброєння, боєприпасів та спеціальних засобів, інструменту, запасних частин та іншого майна ТЗОтаСО підрозділів СБ, що залучаються;
- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб озброєння та спеціальних засобів підрозділів СБ, що залучаються.

Окремим органом управління у системі логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагування на кризові ситуації є орган управління медичним забезпеченням, який має виконувати наступні функції:

- прогнозування потреби у медикаментах, техніці та майні МедЗ на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації з підрозділів СБ, що залучаються;
- планування заходів МедЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація взаємодії служб МедЗ підрозділів СБ із РОДВтаМС, постачальниками, ВіГО щодо здійснення заходів МедЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- організація медичного забезпечення особового складу та персоналу СЦ;

- координація діяльності служб МедЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб МедЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- облік медикаментів, техніки та матеріальних засобів МедЗ, виділених підрозділам СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб МедЗ підрозділів, що залучаються.

На решті орган управління фінансовим забезпеченням спільних дій, який має очолюватись представником регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування, виконуватиме такі функції:

- прогнозування потреби у фінансуванні на період реагування на кризові ситуації, збір та аналіз інформації з підрозділів СБ, що залучаються;

- планування фінансування спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також підготовка пропозицій до плану ЛЗ спільних дій СБ;

- організація взаємодії служб ФЗ підрозділів СБ із РОДВтаМС, постачальниками, ВіГО щодо фінансування спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації;

- організація ФЗ особового складу та персоналу СЦ;

- координація діяльності служб ФЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- регулювання діяльності служб ФЗ підрозділів СБ, що залучаються;

- облік надходження та витрачання коштів, виділених підрозділам СБ, що залучаються;

- аналіз, оцінювання та контроль діяльності служб ФЗ підрозділів, що залучаються, а також складання фінансових звітів про витрачання коштів при реагуванні на кризові ситуації.

Таким чином, застосовуючи класифікацію функцій державного управління, нам вдалось обґрунтовано виділити основні функції органу управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також органів управління видів та підвидів ЛЗ.

Висновки за розділом 5

1. Удосконалення нормативно-правової бази загальнодержавного, відомчого (міжвідомчого) та регіонального рівнів полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці

2. Практичні рекомендації щодо організації ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації складаються із рекомендацій щодо організації загального управління ЛЗ, організації матеріального та технічного видів ЛЗ спільних дій СБ у період проведення операції з реагування на кризову ситуацію. Розроблені рекомендації направлені на якісне та безперебійне постачання силам безпеки всього спектру МТЗ; забезпечення функції обслуговування, тобто забезпечення потреб у роботах та послугах, у тому числі харчування, забезпечення продовольством, торговельно-побутове та лазне-пральне обслуговування тощо; підтримання ОСЗВСТ в готовності до застосування; вчасне та повне перевезення та транспортування особового складу та матеріально-технічних засобів всіма наявними видами транспорту; проведення комплекс заходів з утримання інфраструктури логістичного забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації

3. Розроблена концепція державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації включає сукупність спеціальних практичних заходів, засобів, важелів, спрямованих до досягнення головної мети якнайшвидшої ліквідації наслідків таких ситуацій та відновлення

нормальної життєдіяльності громадян, органів державного управління та місцевого самоврядування, об'єктів інфраструктури, підприємств тощо. Концепція полягає у концептуальній моделі та основоположних принципах державного управління, а також обґрунтуванні основних функцій органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, повинно бути реалізовано розробленням комплексного державного механізму, який має складатись з послідовності визначених у розділі операцій та дій. Механізмом державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, слід розуміти спосіб впливу держави через систему її органів та посадових осіб у них на процеси логістичного забезпечення з метою якнайшвидшої зміни обстановки, яка склалася внаслідок кризової ситуації, ліквідації або нейтралізації її наслідків та відновлення нормальних умов життєдіяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, підприємств, організацій, населення.

4. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, повинно відбуватися на наступних етапах: забезпечення короткострокових дій на основі перерозподілу сил та засобів логістичного забезпечення; нарощування сил та засобів системи логістичного забезпечення сил безпеки; період сталого функціонування системи логістичного забезпечення сил безпеки; згортання сил та засобів системи логістичного забезпечення.

5. Застосовуючи класифікацію функцій державного управління, нами обґрунтовано виділено основні функції органу управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації, а також органів управління видів та підвидів ЛЗ, які включають прогнозування, планування, організацію, координацію, регулювання, облік, аналіз та контроль.

ВИСНОВКИ

Отримані в ході дослідження результати в сукупності розв'язують важливу науково-практичну проблему удосконалення державного управління спільними діями сил безпеки держави при реагуванні на кризові ситуації через організацію централізованого державного управління одним із найважливіших видів забезпечення, а саме логістичним забезпеченням. Результати дослідження дають змогу визначити напрями подальшого розвитку у цій сфері, а також зробити такі висновки.

1. Досліджено теоретико-методологічні основи державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, а саме: доведено, що забезпечення національної безпеки відноситься до компетенції соціально-політичної сфери; досліджено систему національної безпеки України, як підсистему соціальної системи держави; проаналізовано регуляторні заходи та правову основу державної політики у сфері забезпечення національної безпеки; виокремлено загрози невоєнного характеру, які відносяться до сфери забезпечення державної безпеки; доведено, що державна безпека є складовою частиною національної безпеки і, у свою чергу включає у собі внутрішню безпеку, підсистемами якої є забезпечення громадської безпеки і забезпечення цивільного захисту населення; виходячи з перелічених загроз та основних напрямів державної політики з питань національної безпеки у сфері державної безпеки виявлено, що головними суб'єктами забезпечення державної безпеки є органи державної влади і сили безпеки держави, а об'єктом – людина (її життя, гідність і права), суспільство (демократія, добробут та умови сталого розвитку) і держава (конституційний лад, суверенітет, територіальна цілісність і недоторканність).

Розвинуто поняттєво-категорійний апарат державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, а саме: уточнено поняття «кризова ситуація» як обстановку, реагування на яку потребує залучення в обмежені строки додаткових сил та засобів органів державної влади, органів місцевого самоврядування, сил безпеки (в окремих випадках сил оборони), громадських організацій і об'єднань громадян, підприємств, установ і організацій без введення надзвичайних адміністративно-правових режимів; запропонована та обґрунтована класифікація кризових ситуацій за масштабом та характером; окремо виокремлено завдання певних формувань сил безпеки у контексті їх залучення до реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

2. Виявлена сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Розглянуто поняття «логістичне забезпечення» та надано авторське визначення. Запропонована та обґрунтована система видів та підвидів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки. Проаналізовано систему управління логістичним забезпеченням сил безпеки, органи управління та їх завдання на різних рівнях (стратегічному, оперативному та тактичному). Виділено функції логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Визначено сутнісні риси логістичного забезпечення на відміну від тилового забезпечення. Проведено історично-теоретичний аналіз державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях, який показав, що найбільш ефективною формою управління ЛЗ при кризових ситуаціях є централізована форма управління.

3. Розроблено методологічну модель проведення дослідження щодо державного управління ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на КС на підставі схеми гіпотез та можливих істин, які логічно приводять до розроблення

концептуальних положень державного управління логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Виявлено та запропоновано методологію визначення організаційних структур органів державного управління, а саме: метод структуризації цілей, метод аналогій, експертно-аналітичний метод, метод групування, порівняння, кореляційно-регресійний метод, метод організаційного моделювання (графічне, математичне), методи групування, методи розрахунку чисельності особового складу та персоналу органів управління, методи розрахунків показників ефективності оргструктури (показник рівня розвитку оргструктури, показники якості групування робіт, показник узгодженості виконання робіт, показник оперативності виконання робіт, показник надійності виконання робіт, показник повноти реалізації завдань-функцій управління, узагальнений показник ефективності оргструктури).

4. Проаналізовано та систематизовано досвід країн-учасниць НАТО щодо управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил, який показує, що для ефективної організації логістичного забезпечення необхідно мати достатньо розгалужену систему управління – «об'єднаний тил», який являє собою сукупність єдиних органів управління, а також матеріальних ресурсів, призначених для спільного використання державами-членами блоку. В інтересах досягнення цієї мети при регіональних командуваннях ОЗС блоку формуються багатонаціональні об'єднані центри логістичного забезпечення, які мають забезпечити управління тилом, визначати потреби у ресурсах (людських, матеріальних, фінансових та інформаційних), планувати рішення і організувати їх виконання щодо забезпечення для задоволення цих потреб. Принцип колективної відповідальності за тилове забезпечення відображає той факт, що будь-яка держава не в змозі взяти на себе повністю обов'язки щодо логістичного забезпечення операції НАТО. Тому НАТО і держави мають, з урахуванням потреб і обмежуючих обставин кожного,

співпрацювати в області ЛЗ операцій таким чином, щоб спільними зусиллями задовольняти загальні потреби.

5. Досліджено сучасні методи визначення організаційної структури органів управління та доцільність їх застосування для синтезу оргструктури системи державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. Існуючі і розглянуті найбільш передові технології синтезу організаційної структури реалізують метод структуризації цілей, який передбачає формування мети діяльності організації, деталізацію мети на систему завдань-функцій, вибір типу оргструктури, визначення структурних елементів і розподіл завдань і робіт між підрозділами. У основі рішення задачі синтезу лежить інтуїтивне або інше групування посадових позицій у організаційні одиниці з використанням всіх шести зазначених вище принципів групування.

6. Розроблено модель синтезу раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації на основі сценарного підходу. Застосовуючи модель та алгоритм синтезу раціональної оргструктури, а також використовуючи метод аналогій, тобто метод використання у новій оргструктурі таких організаційних форм і механізмів управління, які вже виправдали себе у подібних структурах (з подібними цілями, зовнішніми умовами, розмірами тощо), а також принципи та методи групування посадових позицій у оргструктурі, нами побудований ієрархічний граф (органіграму). Ефективність запропонованої моделі знаходиться у межах, які дозволяють констатувати корисність моделі і є обґрунтуванням запровадження у практику залучення СБ до реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

7. Обґрунтовано методичний підхід до оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при

реагуванні на кризові ситуації. У дисертації розроблена модель оцінювання діяльності органів державного управління логістичним забезпеченням за допомогою методів воєнно-економічного аналізу. Воєнно-економічний аналіз припускає оцінку двох груп показників, одна з яких відображає аспект ефекту від управлінської діяльності, а інша – економічні (вартісний та часовий) аспекти розглянутого заходу. Аспект ефекту визначається метою діяльності, що впливає, у свою чергу, з об'єктивних потреб практики. Економічний аспект представляє собою показники обсягу необхідних або витрачених ресурсів і показники тривалості досягнення мети. В результаті вказана методика дозволяє приймати рішення на основі оцінки діяльності ОУ ЛЗ у часі, оцінки діяльності ОУ видів ЛЗ та порівняння них між собою, оцінки ефективності ОУ ЛЗ різних регіонів за певний період часу.

8. Надано пропозиції з удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації шляхом розроблення пропозицій щодо удосконалення нормативно-правової бази загальнодержавного, відомчого (міжвідомчого) та регіонального рівнів, що полягає у прийнятті нових або внесенні змін до існуючих законів та підзаконних актів, які визначають державну політику у сфері національної і державної безпеки, визначають поняття «кризова ситуація», регламентують державне управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці.

9. Розроблено практичні рекомендації щодо організації ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації направлені на якісне та безперебійне постачання силам безпеки всього спектру МТЗ; забезпечення функції обслуговування, тобто забезпечення потреб у роботах та послугах, у тому числі харчування, забезпечення продовольством, торговельно-побутове та

лазне-пральне обслуговування тощо; підтримання ОСЗВСТ в готовності до застосування; вчасне та повне перевезення та транспортування особового складу та матеріально-технічних засобів всіма наявними видами транспорту; проведення комплекс заходів з утримання інфраструктури логістичного забезпечення спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації.

10. Запропоновано концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, які включають сукупність спеціальних практичних заходів, засобів, важелів, спрямованих до досягнення головної мети якнайшвидшої ліквідації наслідків таких ситуацій та відновлення нормальної життєдіяльності громадян, органів державного управління та місцевого самоврядування, об'єктів інфраструктури, підприємств тощо. Розроблена концепція полягає у концептуальній моделі та основоположних принципах державного управління, а також обґрунтуванні основних функцій органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки. У дисертації удосконалено методика обґрунтування управлінських рішень щодо логістичного забезпечення сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, яка, на відміну від існуючих, на основі аналізу сформованого рівня логістичного забезпечення, а також заздалегідь визначеного потрібного його рівня дозволяє сформулювати можливий перелік заходів для досягнення цього рівня, з якого за критерієм «ефект - витрати» можливо обрати оптимальний їх склад, здійснити впровадження обраних заходів, за результатами контролю яких, при необхідності, доцільно здійснювати коригувальні дії будь-якого об'єкта управління зі складною організаційною структурою, а також сформулювати узагальнений показник результатів його діяльності, який представляється як функція показників окремих чинників: видів, сторін, умов діяльності.

Список використаних джерел

1. Звіт Спеціальної моніторингової місії ОБСЄ в Україні станом на 19 листопада 2018 р. URL: <http://www.osce.org/special-monitoring-mission-to-ukraine/403604>.
2. Доповідь щодо ситуації з правами людини в Україні 16 лютого – 15 травня 2018 року / Управління Верховного комісара ООН з прав людини, 15 травня 2018. – 41 с.
3. Президент розповів, скільки українських військових загинули на Донбасі. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-donbas/29498873.html>.
4. Публічний звіт Голови ДСНС про результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2016 році. URL: <https://www.dsns.gov.ua/files/2017/2/22/2016.pdf>.
5. Публічний звіт Голови ДСНС про результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2017 році. URL: [https://www.dsns.gov.ua/files/2018/1/26/Zvit%202017\(%D0%9A%D0%9C%D0%A3\).pdf](https://www.dsns.gov.ua/files/2018/1/26/Zvit%202017(%D0%9A%D0%9C%D0%A3).pdf).
6. Публічний звіт Голови ДСНС про результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2018 році. URL: <https://www.dsns.gov.ua/files/2019/1/18/321/%D0%9F%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%20%D0%B7%D0%B0%202018%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf>.
7. Єдині звіти про кримінальні правопорушення за 2013-2018 рр. / Генеральна прокуратура. URL: <https://www.gp.gov.ua/ua/stst2011.html>.
8. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): Підручник. К.: НАДУ, 2012. 544 с.

9. Ситник Г.П. Концептуалізація безпекового виміру компетенцій державного службовця. *Журнал «Державно-управлінські студії»*, 2017. №2. URL: <http://www.dus.nauka.com.ua/?op=1&z=27>.

10. Ситник Г.П., Орел М.Г. Концептуальні засади диференціації типів дестабілізації суспільно-політичної системи та її аналізу у контексті забезпечення національної безпеки. *Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки*, 2016. № 3-4. С. 8-31.

11. Ситник Г.П. Проблемні питання розробки нової Стратегії Національної безпеки України. *Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки*, 2014. № 3-4. С. 105-116.

12. Шляхи удосконалення державного управління забезпечення національної безпеки України: навч. посіб: у 2 ч. К.: НАДУ, 2011. Ч. 1. 2011. 43 с.

13. Безпека України – 2010 / ред. В.П. Горбулін [та ін.]. К.: Громадсько-політичне об'єднання «Український форум», 2007. 124 с. (Безпека України: геополітичний вимір).

14. Нормативно-правове забезпечення реалізації Україною стратегічного курсу на євроатлантичну інтеграцію: наук.-інформ. Зб. / Національний центр з питань євроатлантичної інтеграції; заг. ред. В.П. Горбулін. К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. 328 с. (Серія: дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України; вип. 26. Ч. 1). ISBN 966-88-09-23-8.

15. Горбулін В.П., Качинський А.Б. Системно-концептуальні засади стратегії національної безпеки України. К.: Євроатлантикінформ, 2007. 592 с. ISBN 966-8440-34-X.

16. Механізми стратегічного програмно-цільового планування структур безпеки і оборони України: наук.-інформ. зб. / А.І. Семенченко [та ін.]; за ред. В.П. Горбулін; Національний центр з питань євроатлантичної інтеграції України. К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. 152 с. (Серія:

дослідження у розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України; вип. 23). ISBN 966-8809-25-4.

17. Горбулін В.П., Литвиненко О.В. Національна безпека: український вимір; Інститут проблем національної безпеки Ради національної безпеки і оборони України. К.: Інтертехнологія, 2008. 104 с. ISBN 978-966-1648-03-5.

18. Горбулін В.П., Качинський А.Б. Засади національної безпеки України: підручник: Інститут проблем національної безпеки. К.: Інтертехнологія, 2009. 270 с. ISBN 978-966-1648-08-0.

19. Дацюк А.В. Збройні етнополітичні конфлікти та шляхи їх врегулювання в контексті національної безпеки держави: дис... канд. політ. наук: 21.01.01; Рада національної безпеки і оборони України, Національний ін.-т проблем міжнародної безпеки. К., 2006. 215 с.

20. Домбровська С.М., Полторак С.Т. Механізми формування безпеки держави. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*, 2015. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2015_1/21.pdf.

21. Домбровська С.М. Механізми забезпечення інформаційної безпеки як складової державної безпеки України. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Х.*: Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2015. Вип. 1 (48). С. 1-5.

22. Андронов В.А., Домбровська С.М., Семків О.М., Назаренко В.Ю. Сучасний стан організаційно-правового забезпечення державного управління пожежною безпекою в Україні: монографія. Х. : Вид-во ФО-П Леонов Д.С., 2014. 230 с.

23. Садковий В.П., Ромін А.В., Островерх О.О., Домбровська С.М. Державне управління у сфері цивільного захисту в Україні: нормативно-правовий аспект: монографія. Х. : ТОВ «Оберіг», 2013. 190 с.

24. Федорчак В.В. Удосконалення підходів до функціонування систем державного управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій. *Ефективність державного управління*, 2018. Вип. 1 (54). Ч. 1. С. 168-174.

25. Федорчак В.В. Механізми державного управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій в Україні. автореф. дис...д-ра держ.упр.: 25.00.02; Національний ун-т цивільного захисту України. Х., 2018. 43 с.

26. Федорчак В. В. Дослідження особливостей державного управління моніторингом ризиків виникнення надзвичайних ситуацій в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 21. С. 87–90.

27. Федорчак В. В. Методологічні засади формування механізмів державного управління ризиками виникнення НС. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 2. С. 107–111.

28. Федорчак В.В. Напрями моделювання державної політики у сфері захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського*, 2018. Т. 29 (68). № 4. С. 108–111.

29. Федорчак В. В. Шляхи вдосконалення нормативно-правового механізму державного управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018. № 5. С. 90–93.

30. Аллеров Ю.В. Завдання командного складу Національної гвардії України з управління силами різної відомчої належності. *Честь і закон*, 2017. № 2 (61). С. 4-8.

31. Шмаков О.М., Лавніченко О.В. Повноваження суб'єктів сфери безпеки України з припинення масових заворушень. *Честь і закон*, 2016. № 4 (59). С. 26-33.

32. Неклонський І.М., Єлізаров О.В. Визначення критерію оцінки ефективності організації взаємодії підрозділів МНС та МВС України при ліквідації надзвичайних ситуацій. *Проблеми надзвичайних ситуацій. Збірка наукових праць*, 2012. Вип. 15. С. 89-98.

33. Кириченко І.О., Неклонський І.М., Побережний А.А. Програмне забезпечення для визначення пріоритетних напрямів взаємодії між формуваннями сил цивільного захисту МНС України та підрозділами внутрішніх військ МВС України при виникненні надзвичайних ситуацій. *Проблеми надзвичайних ситуацій. Зб. наук. пр. УЦЗ України*, 2009. Вип. 10. С. 84-90.

34. Побережний А.А., Неклонський І.М. Методика визначення пріоритетних напрямів взаємодії між частинами (підрозділами) внутрішніх військ МВС України та формуваннями сил цивільного захисту МНС України у разі виникнення надзвичайних ситуацій. *Честь і закон*, 2009. № 4. С. 61-67.

35. Кириченко І.О., Неклонський І.М. Підбір вихідних даних для визначення пріоритетних напрямів взаємодії між формуваннями сил цивільного захисту МНС України та підрозділами внутрішніх військ МВС України у разі виникнення надзвичайних ситуацій. *Проблеми надзвичайних ситуацій. Зб. наук. пр. УЦЗ України*, 2011. Вип. 13. С. 77-84.

36. Кириченко І.О., Неклонський І.М. Методологічні засади розробки механізму взаємодії між рятувальними формуваннями сил цивільного захисту МНС України та підрозділами внутрішніх військ МВС України при виникненні надзвичайних ситуацій. *Проблеми надзвичайних ситуацій. Зб. наук. пр. УЦЗ України*, 2011. Вип. 14. С. 84 - 97.

37. Кириченко І.О., Аллеров Ю.В., Тробюк В.І., Урсакий Ю.Ф. Аксиоматичні основи теорії взаємодії службово-бойових систем. *Честь і закон*, 2006. № 1. С. 9-17.

38. Кириченко І.О., Литвин М.М., Аллеров Ю.В. Сутність, закономірності та принципи взаємодії військ (сил). *Честь і закон*, 2003. № 4. С. 9-16.

39. Кириченко І.О., Неклонський І.М. Варіант побудови загальної структурнофункціональної моделі організації взаємодії підрозділів аварійно-рятувальних служб. *Організаційно-управлінські, економічні та нормативно-правові аспекти забезпечення діяльності органів управління та підрозділів МНС України: матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Черкаси, 2009. С.112-113.

40. Кириченко І. О., Богданович В. Ю., Крутов В. В. та ін. Шляхи вдосконалювання наукового супроводу службово-бойової діяльності сил охорони правопорядку. *Честь і закон*, 2009. № 1. С. 3–23.

41. Шмаков О.М. Сили охорони правопорядку в службово-бойовій діяльності силових структур. *Честь і закон*, 2013. № 2 (45). С. 27-30.

42. Булгаков Д. В. Система матеріального забезпечення: напрямки удосконалення. *Военная мысль*, 2000. № 4. ISSN 0236-2058.

43. Булгаков Д. В. Создание межведомственной (сопряжённой) унифицированной системы тылового обеспечения: анализ влияющих факторов. *Вооружённые силы и реформы в России. Сборник научных трудов Военного университета связи*. Вып. 2. СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. С. 88-90.

44. Булгаков Д. В., Плотников В. А. К вопросу об обосновании перехода к межведомственной системе тылового обеспечения военной организации государства. *Сборник материалов 4-го Всероссийского форума молодых учёных*. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001.

45. Булгаков Д. В. Экономические эффекты от интеграции обеспечивающих подсистем военной организации государства. *Проблемы обеспечения конкурентоспособности: материалы симпозиума*. СПб.: Изд-во «Инфо-да», 2001. С. 192-193.

46. Булгаков Д.В. Теория и методология организационного проектирования системы управления тылом силовой организации государства: дис... д-ра экон. наук; 08.00.05. СПб, 2007, 308 с.

47. Гостищев Ю.В. Логистика системы вещевого обеспечения вооруженных сил в рыночных условиях: дис... канд. экон. наук; 08.00.06: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. СПб, 1998. 156 с.

48. Хайтбаев В.А. Логистика системы тылового обеспечения вооруженных сил в современных условиях: дис... канд. экон. наук; 08.00.05: Самарская государственная экономическая академия. Самара, 2001. 171 с.

49. Краснов А.А. Логистика системы продовольственного обеспечения вооруженных сил в рыночных условиях: дис... канд. экон. наук; 08.00.05: Вольский филиал военной академии тыла и транспорта. Вольск, 2003, 218 с.

50. Григорьев Ю.П. Методология совершенствования системы материального обеспечения Вооруженных Сил на основе логистического подхода: дис... д-ра экон. наук; 08.00.06. СПб, 2000, 361 с.

51. Дмитренко Ю.П., Тарасенко А.В. Актуальні питання застосування логістичних підходів у сфері матеріально-технічного забезпечення військових формувань в Україні. *Наше право*, 2015. № 3. С. 57-63.

52. Московченко В.М. Методология логистического формирования общей системы материального обеспечения силовой организации государства: дис... д-ра экон. наук; 08.00.05. СПб, 2001, 329 с.

53. Чистов И.В. Управление запасами в системе материального обеспечения силовой организации государства: дис... д-ра экон. наук; 08.00.06. СПб, 2001, 308 с.

54. Онофрійчук П.В. Інноваційна модель системи матеріального забезпечення Збройних сил України. *Проблеми науки*, 2008. №7. С. 32-38.

55. Онофрійчук П.В. Нові підходи до обґрунтування рішень у сфері ресурсного та організаційного забезпечення Збройних сил України. *Проблеми науки*, 2008. № 4. С. 20-26.

56. Онофрійчук П.В. Підвищення рівня воєнно-економічної безпеки держави на основі логістичного підходу до матеріально-технічного забезпечення Збройних сил України: автореф. дис... канд. екон. наук: 21.04.01; Рада нац. безпеки і оборони України; Нац. ін.-т проблем між нар. безпеки. К, 2009. 20 с.

57. Онофрійчук П.В. Інноваційний підхід до моніторингу кризових явищ у системі матеріально-технічного забезпечення Збройних сил України. *Проблеми науки*, 2010. №4. С. 33-38.

58. Онофрійчук П.В. Підвищення рівня воєнно-економічної безпеки на основі інноваційного підходу до матеріально-технічного забезпечення Збройних сил України. *Проблеми науки*, 2010. №3. С. 27-31.

59. Онофрійчук П.В. Створення конкурентних переваг системи матеріально-технічного забезпечення Збройних сил на основі її інноваційного розвитку. *Проблеми науки*, 2010. № 9. С. 29-35.

60. Сисоєв В.В., Кушнерук Ю.І. Експертне оцінювання рівнів потенційних можливостей в умовах обмеженості ресурсів. *Збірник науковий праць МННЦ ІТіС*, 2008. Вип. 13. С. 147-154.

61. Сисоєв В. В. Модель програмно-цільового управління фінансовими потоками в системі матеріально-технічного забезпечення силових структур. *Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2012"* : тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 5-7 грудня 2012 р. Харків : НТУ "ХП", 2012. С. 94-96.

62. Сысоев В.В. Модели управления финансовыми потоками в иерархической системе управления интегрированной системы материально-

технического обеспечения силовых структур. *Вестник УРФУ. серия экономика и управление*, 2013. № 4. С. 140-151.

63. Сисоєв В.В. Концепція моделювання логістичного управління постачанням сил сектору безпеки і оборони. *Проблеми економіки*, 2015. № 3. С. 342-351.

64. Сисоєв В.В. Модель управління постачанням сил сектора безпеки і оборони держави в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення. *Проблеми економіки*, 2014. № 2. С. 144-153.

65. Сисоєв В.В. Структуризація єдиної системи ресурсного забезпечення силових структур на основі кластерного аналізу. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Upsal/2008_5/08ssvbca.pdf.

66. Сисоєв В.В. Систематизація факторів, що впливають на управління ресурсним забезпеченням силових структур. *Збірник наукових праць «Економіка: проблеми теорії та практики»*. Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. Вип. 236, том IV. С. 997-1007.

67. Сисоєв В.В. Оптимізація матеріальних потоків у системі ресурсного забезпечення силових структур. *Моделювання та інформатизація соціально-економічного розвитку України*. К.: ДНДІМЕ. 2007. Вип. 8. С. 161-170.

68. Сисоєв В.В. Методологія комплексної оптимізації управління потоковими процесами в ієрархічних системах ресурсного забезпечення силових структур. *Моделювання та інформаційні системи в економіці*, 2009. Вип. 80. С. 159-174.

69. Тарасенко А. В. Правові підстави до визначення поняття та змісту матеріально-технічного забезпечення суб'єктів сектору безпеки й оборони України. *Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка*, 2013. № 4 (98). С. 106-109.

70. Шевельов В.О. Державні механізми реформування системи ресурсного забезпечення Воєнної організації на шляху євроатлантичної

інтеграції України: автореф. дис... канд. держ.упр.; 25.00.02. Національна академія державного управління при Президентові України. Київ, 2005. 22 с.

71. Хазанович О.І. Система матеріально-технічного забезпечення. Ретроспектива розвитку та напрямки удосконалення. *Наука і оборона*, 2007. №1. С. 53-57.

72. Чернописька Н.В., Брень О.В., Данильців О.І. Зародження військової логістики в Україні. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика : збірник наукових праць*, 2015. № 833. С. 109–117.

73. Левченко І.С., Цуканов В.Н., Белохвост. В.С. Погляди на формування і функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Сухопутних військ Збройних сил України. *Збірник наукових праць Військової академії*. Одеса, 2014. №1(1). С. 59-67.

74. Ковалішин С.С., Халтурін Р.В. Напрями удосконалення організаційно-штатної структури органів технічного забезпечення у військовій ланці в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення. *Збірник наукових праць Військової академії*. Одеса, 2014. №2(2). С. 70-76.

75. Кивлюк В.С., Клонцак М.Я., Лоза В.М., Шевченко В.І. Вироблення єдиних поглядів щодо створення сучасної державної системи логістики Збройних сил України. *Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету ім. Т. Г. Шевченка*, 2016. Вип. 51. С. 100-109.

76. Сало А.Я. Проблеми та стан матеріально-технічного забезпечення Збройних сил України на кінець 2013 року. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУО ім. І. Черняхівського*, 2016. № 3 (58).

77. Серватюк В.М., Угринович О.І. Перспективні напрямки реформування системи тилового забезпечення Збройних сил України. *Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України*, 2013. № 2(11). С. 14-18.

78. Скворчевський О.Є. Організація систем управління баз даних в логістичній підтримці життєвого циклу озброєння та військової техніки. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: міжнар. наук.-практ. інтернет-конференція. Луцький НТУ (7 грудня 2018 року). Луцьк, 2018. С. 239-242.

79. Власюк В.В. Метод оцінювання можливості підрозділу (військової частини) Національної гвардії України виконати необхідний обсяг служби за призначенням в особливий період з рахуванням повноти та своєчасності матеріального забезпечення: дис... канд. військ. наук; 21.07.05; Національна академія Національної гвардії України. Харків, 2017. 236 с.

80. Городнов В.П., Власюк В.В., Овчаренко В.В. Модель і методика оцінки впливу елементів матеріального забезпечення на показник втрати спроможності виконання службово-бойових завдань підрозділами Національної гвардії України в особливий період. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил*, 2016. Вип. 3(48). С. 172-181.

81. Соколовський С.А. Вдосконалення управління матеріальним забезпеченням Національної гвардії України з урахуванням корупційних ризиків. *Scientific Journal «ScienceRise»*, 2017. №1/1(30). С. 9-11.

82. Зозуля А.В., Матросов М.В. Аналіз специфіки взаємодії військової частини з постачальниками в логістичних процесах тилового забезпечення. *Scientific Journal «ScienceRise»*, 2018. №10(51). С. 6-9.

83. Бондаренко О.Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, які загрожують державній безпеці: теорія, методологія та практика: монографія. Харків : Фінарт, 2019. 309 с. ISBN: 978-617-7211-86-9.

84. Bielai S., Bondarenko O., Cherkashin O. Increasing the Efficiency of Government Administration in the Conditions of Reform of the Defense Sector: the Actual Problems of the State Security Implementation . *The Strategic Potential*

of the State and Territorial Development: Collective Monograph. European Institute of Further Education. Donetsk State University of Management: Slovak Republic, Podhajska, 2017. 257 p. ISBN 978-80-89926-00-8. P. 6-20.

85. Бондаренко О.Г. Логіка досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Зб. наук. праць Донецького державного університету управління «Сучасні проблеми державного управління в умовах системних змін». Серія «Державне управління». Т. XVIII, вип. 300. Маріуполь: ДонДУУ, 2017. С. 137-145.*

86. Кузнецов А.О., Бондаренко О.Г. Синтез організаційних структур в органах державної влади: теоретичний аспект. *Збірник наук. праць: Актуальні проблеми державного управління. № 1 (39). Х.: ХарРІ НАДУ „Магістр”, 2011. С. 70–78.*

87. Бондаренко О.Г. Методи визначення раціональних організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2017. № 3 (59). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 44-48.*

88. Бондаренко О.Г. Застосування методів групування та розрахунку особового складу щодо синтезу організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2017. № 4 (60). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 77-82.*

89. Бондаренко О.Г. Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО під час кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України. *Збірник наукових праці «Вчені записки»*

Таврійського національного університету. Серія «Державне управління». Том 29 (68). № 1, 2018. С. 210-217.

90. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління».* Том 29 (68). № 5, 2018. С. 228-236.

91. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від княжої доби до часів I світової війни). *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2018. № 4 (33). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 90-99.

92. Бондаренко О.Г., Білецький О.В. Функції органів управління видів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2018. № 4. Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 235-242.

93. Бондаренко О.Г. Механізми державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Вісник НУЦЗУ «Державне управління»*, 2018. № 2(9). Х.: НУЦЗУ. С. 77-85.

94. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефекту діяльності та вартості утримання органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагування на кризові ситуації. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління».* Том 30 (69). № 1, 2019. С. 132-139.

95. Бондаренко О. Г. Модель синтезу раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та її застосування на практиці. *Державне управління: удосконалення та розвиток.*

2019. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1409>. (дата звернення: 07.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.3.26.

96. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від часів національно-визвольної революції до розвалу СРСР). *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2019. № 1 (34). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 115-122.

97. Бондаренко О. Г. Методика вирішення задачі пріоритетності представництва сил безпеки щодо керівництва державними органами управління логістичним забезпеченням їх спільних дій при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1415> (дата звернення: 07.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.22.

98. Бондаренко О. Г. Удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1430> (дата звернення: 31.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.5.21.

99. Бондаренко О.Г., Бєлай С.В. Методологічні основи дослідження державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 6. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1449> (дата звернення: 02.07.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.6.30.

100. Бондаренко О.Г. Концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагуванні на кризові ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 13. С. 72-76.

101. Бондаренко А.Г., Василенко В.П. Учет военно-экономических и рыночных факторов при организации поставок продовольствия для Национальной гвардии Украины. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2014. № 4 (32). Тбилиси. С. 123-134.

102. Бондаренко А.Г. Методика моделирования рациональной организационной структуры органов управления логистическим обеспечением формирований Сектора безопасности и обороны при кризисных ситуациях. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2017. № 3 (43). Тбилиси. С. 71-77.

103. Бондаренко А.Г., Осипенко С.Н. Обоснование решений в управлении логистическим обеспечением совместных действий сил безопасности при реагировании на кризисные ситуации. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2019. № 1 (49). Том III. Тбилиси. С. 211-223.

104. Бондаренко О.Г. Система логістичного менеджменту Об'єднаних збройних сил НАТО. *Міжнар. наук.-практ. журнал: Логістика: проблеми і рішення*, 2011. №6. С. 76–83.

105. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Маренко Г.М., Кайдалов Р.О. Обґрунтування використання теорії моделювання організаційних структур для реформування системи управління тиловим забезпеченням службово-бойового застосування об'єднань внутрішніх військ МВС України оперативного рівня. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 3. С. 66–70.

106. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням оперативно-тактичного об'єднання ВВ МВС України при виконанні службово-бойових завдань. *Зб. наук. праць ХУПС*, 2010. Вип. 4 (26). С. 97–101.

107. Бондаренко О. Г., Бондаренко Я.Г., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління підрозділом внутрішніх справ. *Право і безпека*. Х.: ХНУВС, 2012. № 3 (45). С. 159–164.

108. Бондаренко О.Г., Гетьман М.В. Методика оцінювання ефективності моделі управління тиловим забезпеченням внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 2. С. 23–26.

109. Бондаренко О.Г. Алгоритм синтезу організаційної структури органів управління і підрозділів матеріально-технічного забезпечення оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.)*. Одеса: Військова академія, 2015. С. 34–36.

110. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямків вдосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням угруповання військових формувань під час спільних дій. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.)*. Одеса: Військова академія, 2015. С. 36-37.

111. Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Гореліщев С.А. Основні проблеми тилового забезпечення підрозділів (сил) Національної гвардії України під час спільних дій з іншими військовими формуваннями та силовими структурами. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.)*. Одеса: Військова академія, 2015. С. 38-40.

112. Бондаренко О.Г. Напрямки прикладного застосування інформаційних технологій у системі тилового забезпечення Національної гвардії України. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо*

тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник тез доповідей наук.-практ. семінару (23 лютого 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-8.

113. Бондаренко О.Г. Обґрунтування досліджень щодо механізмів державного управління логістичним забезпеченням сил сектору безпеки і оборони. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-10.

114. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління логістичним забезпеченням угруповання сил сектору безпеки і оборони під час спільних дій. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 10-14.

115. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Білецький О.В. Сучасний стан системи управління матеріальним забезпеченням НГУ на оперативно-тактичному рівні. *Актуальні проблеми тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник наукових праць круглого столу (26 червня 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 14-18.

116. Бондаренко О.Г. Основні завдання дослідження проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуацій. *Спільні дії військових формувань і правоохоронних органів держави: проблеми та перспективи: матеріали IV всеукраїнської наук.-практ. конф. (07-08 вересня 2017 р.).* Одеса: Військова академія, 2017. С. 85-86.

117. Бондаренко О.Г. Управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони України при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Актуальні питання матеріально-технічного забезпечення військових формувань та*

правоохоронних органів: Збірник тез доповідей наук.-практ. конф. (26 жовтня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 18-19.

118. Бондаренко О.Г. Схема гіпотез щодо досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (3-4 жовтня 2017 р.).* Маріуполь; Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2017. С. 51-54.

119. Бондаренко О.Г. Особливості управління логістичним забезпеченням проведення операцій з підтримання миру та безпеки Об'єднаними збройними силами НАТО. *Міжнародні операції з підтримання миру і безпеки: 25 років участі Збройних Сил України: зб. матеріалів міжвідомчого. наук.-практ. семінару (Київ, 22 листопада 2017 р.).* К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, 2017. С. 76-78.

120. Бєлай С.В., Бондаренко О.Г. Перспективи розвитку системи управління логістичним забезпеченням Об'єднаних збройних сил НАТО у Європі. *Безпекові виклики у геополітиці XXI століття: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (23-24 листопада 2017р.).* Львів: Факультет міжнародних відносин ЛНУ ім. І. Франка, 2017. С. 10-13.

121. Бондаренко О.Г. Обґрунтування основних завдань єдиному органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: збірник тез доповідей VII наук.-практ. конф. (29 листопада 2017р.).* Х.: НА НГУ. С. 20-22.

122. Бондаренко О.Г. Визначення показників важливості базових завдань-функцій управління логістичним забезпеченням спільних дій

формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуаціях. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*: збірник наук.-практ. конф., секція №3 (29 березня 2018 р.). Х.: НА НГУ, 2018. С. 4-5.

123. Бондаренко О.Г. Державне управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Science and Methodology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukrainian and Poland: International Multidisciplinary Conference (19-20 October 2018). Volume 5.* Wolomin: Izdevniciba "Baltija Publishing", 2018. P. 48-50.

124. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефективності діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, визначені методами воєнно-економічного аналізу. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф. (29 листопада 2018 р.). Х.: НА НГУ. С. 32-34.

125. Бондаренко О.Г. Вихідні дані для моніторингу логістичної ситуації у підрозділах сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України*: Збірник тез наук.-метод. семінару (22 січня 2019 р.). Х.: НА НГУ, 2019. С. 52-53.

126. Бондаренко О.Г. Фактори, що впливають на управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*: збірник наук.-практ. конф., секція №2 (14 березня 2019 р.). Х.: НА НГУ, 2019. С. 27-28.

127. Бондаренко О.Г. Підходи до розроблення концепції управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо*

технічного та тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник наук.-практ. конференції (28 березня 2019 р.). Х.: НА НГУ. С. 5.

128. Дідівська Л.І., Головка Л.С. Державне управління економіки. К.: Знання, 2007. 214 с.

129. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.

130. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 / Президент України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

131. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 06.05.2015 р. «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 26.05.2015 р. № 287/2015 / Президент України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/287/2015>.

132. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 02.09.2015 р. «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: Указ Президента України від 24.09.2015 № 555/2015 / Президент України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>.

133. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 04.03.2016 р. «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України»: Указ Президента України від 14.03.2016 року № 92/2016 / Президент України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/92/2016>.

134. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20.05.2016 р. «Про Стратегічний оборонний бюлетень України»: Указ Президента України від 06.06.2016 р. № 240/2016 / Президент України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/240/2016>.

135. Кодекс цивільного захисту України від 01.10.2012 р. № 5403 – VI (зі змінами) / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>

5403-17.

136. Про внесення змін до Закону України “Про Раду національної безпеки і оборони України” щодо вдосконалення координації і контролю у сфері національної безпеки і оборони: Закон України від 25.12.2014 р. № 43-VIII: за станом на 27.04.2017 р. / Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/43-19/paran20?nreg=43-19&find=1&text>.

137. Бабков Ю. П., М. М. Адамчук. Підходи до прийняття рішень при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці України. *Стан та перспективи реформування сектору безпеки і оборони України: матеріали міжнар. наук.-прак. конф. (м. Київ, 25–26 листопада 2016 р.)*. К.: ПАЛИВОДА А. В., 2016. С. 24–27.

138. Бєлай С. В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика: монографія. Х. : Національна акад. НГУ, 2015. 349 с.

139. Науково-практичний коментар до Кримінального кодексу України. – 2-ге вид., перероботане та доповнене / відп. редактор Яценко С.С. К.: «А.С.К.», 2003. С. 111.

140. Толковый словарь Ушакова URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ushakov>.

141. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 388 с.

142. Кунєв Ю. Д. Управління в митній службі: підручник / Ю. Д. Кунєв та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2006. URL: <http://readbookz.com/pbooks/book-10/ua/chapter-618>.

143. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 568с.

144. Бєлай С. В. Методологічні засади функціонування та розвитку державних механізмів протидії кризовим явищам соціально-економічного

характеру. *Університетські наукові записки: часопис Хмельницького університету управління і права*. Хмельницький: Хмельн. ун-т управ. і права, 2015. № 1 (53). С. 293 – 301.

145. Машков О. А., Нижник Н. Р. Системний підхід в організації державного управління: навч. посіб. / за заг. ред. Н. Р. Нижник. К.: УАДУ, 1998. 160 с.

146. Державне управління: словник-довідник / за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. К.: УАДУ, 2002. 228 с.

147. Пономаренко Г. О. Управління у сфері забезпечення внутрішньої безпеки держави: адміністративно-правові засади: монографія. Х.: ФО-П Вапнярчук Н. М., 2007. 448 с.

148. Нікітін Ю. В. Внутрішня безпека українського суспільства як новий напрямок у кримінології. *Юридична наука*, 2011. К.: Нац. акад. управління. № 1(1). С.157–160.

149. Нікітенко О. І. Внутрішня безпека як стан захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*, 2013. №26. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Arptip/2013_26/Nikitenko.pdf.

150. Радюшин Я. Н. Компетенция органов государственной власти и органов местного самоуправления в сфере обеспечения общественной безопасности: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.14. Всероссийский научно-исслед. ин-т МВД России. Москва, 2004. 214 с.

151. Басов А. В. Щодо визначення системи забезпечення громадської безпеки. *Форум права*, 2010. № 4. С. 42–47.

152. Дегтяр А.О., Белай С.В. Дослідження державних механізмів протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру в Україні: методологічний аспект. *Теорія та практика державного управління і*

місцевого самоврядування: електронне фахове видання, 2015. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2015_1/20.pdf.

153. Барковець А.І., Шведун В.О. Антикризовий менеджмент у державному управлінні. *Державне управління у сфері цивільного захисту: наука, освіта, практика*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, (Харків, 22–23 лютого 2017 р.). Х.: НУ ЦЗУ, 2017. С. 197.

154. Засуцько С.С. Місце та роль державного управління у системі цивільного захисту в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: юридична*. Львів: ЛДУВС, 2011 № 3. С. 101–111.

155. Gizun A., Lozova I. Analysis of «crisis» definition and basic aspects of business continuing planning concept. *Ukrainian Scientific Journal of Information Security*, 2016, vol.22, issue1, p. 99–108.

156. 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.

157. 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.

158. Барило О.Г. Аналіз досліджень проблем державного управління у сфері цивільного захисту. *Теорія та практика державного управління та місцевого самоврядування*, 2018. № 1. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2018_1/11.pdf.

159. Мельниченко О.А. Механізми державного управління надзвичайними ситуаціями: сутність та складові. *Державне будівництво*, 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_11.

160. Труш О.О., Кошкіна А.О. Система підтримки прийняття рішень

органами державного управління в умовах надзвичайних ситуацій (інцидентів). *Теорія та практика державного управління*, 2013. Вип. 4 (43). С. 1–7.

161. Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992 № 2229-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-12>.

162. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19>.

163. Калюк О.М., Константинов С.Ф., Куліков В.А. та ін. Адміністративна діяльність Національної поліції: навчальний посібник для підготовки до іспиту / за ред. Кулікова В.А. К.: «Освіта України», 2016. 230 с.

164. Про Національну гвардію України: Закон України від 13.03.2014 № 876-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/876-18>.

165. Про Державну прикордонну службу України: Закон України від 03.04.2003 № 661-IV / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/661-15>.

166. Положення про єдину систему цивільного захисту: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.01.2014 № 11 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BFn10>.

167. Про схвалення Концепції розвитку Національної гвардії на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 № 100-р. / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/100-2017-p/print1459319692354219>.

168. Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України: Наказ МОУ від 11 жовтня 2016 № 522 / Міністерство Оборони України. URL: <http://www.mil.gov.ua/ministry/normativno-pravova-baza/nakazi-ministra-oboroni-ukraini/nakazi-ministerstva-oboroni-ukraini-za-2016-rik.html>.

169. Ролін І.Ф., Вашист С.М., Гафуров О.В. Чи є логістика видом забезпечення військ та їх дій? *Честь і закон*. 2003. № 3. Харків: ВІ ВВ МВС України. С. 41-45.

170. Нагорнічевський О. Державне управління реформуванням системи тилового забезпечення Збройних сил України в контексті досвіду країн НАТО *Державне управління та місцеве самоврядування: збірник наук. праць*. 2015. Вип. 2 (25). Дніпро: Дніпровський РІ НАДУ. С. 191-199.

171. Белай С.В., Бондаренко О.Г. Удосконалення механізмів реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України. *Процес модернізації системи державного управління: адміністративний, та фінансовий аспекти* монографія / за заг. ред. А.С. Нестеренко. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. С. 19-33.

172. Ролін І.Ф., Морозов І.Є., Мінько О.В. Зміст основних термінів у сфері логістичного забезпечення військових формувань. *Збірник наук. праць ХНУПС*. 2017. № 1. Харків: ХНУПС. С. 61-64.

173. Справочник по тыловому обеспечению НАТО, 2012. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_2016_03/20160303_2012-logistics_hndbk-ru.pdf.

174. Товма Л.Ф. Військова логістика: історичний погляд на розвиток і становлення (початок). *Логістика: проблеми и решения*, 2011. № 4. К.: НВФ «Студцентр». С. 73-79.

175. Товма Л.Ф. Військова логістика: історичний погляд на розвиток і становлення (закінчення). *Логістика: проблеми и решения*, 2011. № 5. К.: НВФ «Студцентр». С. 82-89.

176. Всемирная история. Энциклопедия в 14 т. Т.5. Ки-Ла. М.: ОЛМА-ПРЕСС Образование, 2006. 240 с.

177. История тыла и снабжения русской армии: уч. пособие / под ред. Е.Г. Савченко. Калинин: Типография Военной академии тыла и снабжения, 1955. 328 с.

178. Теорія та історія державного управління: навч. посібник / за заг. ред. д.е.н. проф. Г.С. Одинцової, д.держ.упр. проф. О.Ю. Амосова. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 288 с.

179. Яворницький Д.І. Історія запорозьких козаків у 3 т. / Редкол.: П.С. Сохань (відп. ред.) та ін. К.: Наукова думка, 1990-1991. (Пам'ятки іст. думки України). Текст укр. та рос. мовами. Т.1. 592 с.

180. Яворницький Д.І. Історія запорозьких козаків у 3 т. / Редкол.: П.С. Сохань (відп. ред.) та ін. К.: Наукова думка, 1990-1991. (Пам'ятки іст. думки України). Текст укр. та рос. мовами. Т.2. 560 с.

181. Яворницький Д.І. Історія запорозьких козаків у 3 т. / Редкол.: П.С. Сохань (відп. ред.) та ін. К.: Наукова думка, 1990-1991. (Пам'ятки іст. думки України). Текст укр. та рос. мовами. Т.3. 560 с.

182. Попельницкая Е.А., Петренко В.В. и др. 100 великих загадок истории Украины. К.: Арий, 2009. 496 с.

183. Гуржий А.И., Чухлиб Т.В. 100 великих событий и личностей казацкой Украины. К.: Арий, 2009. 464 с.

184. Конституція Пилипа Орлика (повний текст). *«Рідна країни» світоглядний портал*. URL: <http://ridna.ua/2016/10/konstytutsiya-pylypa-orlyka-rovnuj-tekst/>.

185. Енциклопедія українознавства. Загальна частина (ЕУ-І). Мюнхен, Нью-Йорк, 1949. Т. 2. 1230 с.

186. Реорганизация тылового обеспечения при Петре I. *Информационно-аналитический портал «История тыла российской армии»*. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=2488>.

187. Устав воинский о должности генералов, фельдмаршалов и всего генералитета и прочих чинов, которые при войске надлежат быть, и о иных воинских делах и поведениях, что каждому чину чинить должно, 30 марта 1716 года. URL: <http://www.hist.msu.ru/ER/Text/Ystav1716.htm>.
188. Без тыла побед не бывает. *Информационно-аналитический портал «История тыла российской армии»*. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=861>.
189. Вещиков П.И. Военное хозяйство русской армии в Отечественной войне 1812 года. *Пространство и время*, 2012. № 3(9). С. 20-31.
190. Пашинський В.Й. Генеза адміністративно-правового забезпечення оборони України. *Юридичний вісник*, 2017. №1 (42). С. 64-73.
191. Задунайський В.В. Структура вищого керівництва Української народної республіки за часів Центральної ради (квітень 1918 р.) і Директорії (лютий 1919 р.): спільне і відмінне. *Військово-науковий вісник*, 2017. Вип. 27. С. 176-182.
192. Мина Ж. В. Збройні Сили Директорії на початку її існування (листопад 1918 – травень 1918 рр.). *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2000. № 408. Львів: Держава та армія. С. 49-54.
193. Історія Українського війська (від княжих часів до 20-х років ХХ ст.). І. Крип'якевич, Б. Гнатевич, З. Стефанів та ін.; упоряд. Б. З. Якимович. 4-те вид., змін. і доп. Львів: Світ, 1992. 712 с.
194. ЦДАВО України. Ф. 1075, оп. 1, спр.15.
195. Мельник Р.П. Теоретичні основи матеріально-технічного забезпечення збройних сил в українській військовій літературі 20-30-х років ХХ ст. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2014. № 784. Львів: Держава та армія. С. 153-161.
196. Шанковський Л. Українська армія в боротьбі за державність. Мюнхен, 1958. 319 с.
197. Шатайло О. Генерал Ю. Тютюнник. Львів, 2000. 138 с.

198. Капустянський М. Похід українських армій на Київ-Одесу в 1919 році: Короткий воєнно-історичний огляд: У2-х кн. Мюнхен, 1946. Кн.1. 110 с.
199. Удовиченко О. Україна у війні за державність: історія, організація і бойові дії 1917-1921. К., 1995. 206 с.
200. Звернення С. Петлюри до українського селянства з проханням підтримати збройний наступ проти більшовиків. *Петлюра Симон. Статті. Листи. Документи*. К.: ПП Сергійчук М., 2006. Т.IV. 704 с.
201. Тыловое обеспечение первых формирований РККА. *Информационно-аналитический портал «История тыла российской армии»*. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=22003>.
202. Собрание узаконений и распоряжений рабоче-крестьянского правительства Украины за 1919 / Рада Народних Комісарів УРСР. Киев: Т-во «Печатня С.П. Яковлева», Золотоворотская, № 11, 1919. 580 с. (Офіційне видання Народного комісаріату юстиції).
203. Военно-хозяйственное управление РККА (бывш. Главное военно-хозяйственное управление (ГВХУ), Военно-хозяйственное управление (ВХУ) Управления снабжений РККА). Ф. 47. Д. 3074. Дата 1918-1935. *Российский государственный военный архив (Центральный государственный архив Советской армии)*. URL: <http://libinfo.org/index/index.php?id=10404>.
204. Тыл Советских Вооруженных Сил в Великой отечественной войне 1941-1945 гг. Под ред. С.К. Куркоткина. М.: Воениздат, 1977. 559 с.; 4 л. ил.
205. Степанова Е. Развитие историографии тыла Вооруженных сил послевоенного периода во второй половине 1940-х – первой половине 1950-х годов. *Общественно-научный журнал «Власть»*, 2011. № 10. С. 142-145.
206. Большая советская энциклопедия (ТБ). URL: https://www.e-reading.club/bookreader.php/82518/BSE_-_Bolshaya_Sovetskaya_Enciklopediya_%28TY%29.html.

207. Кузьмук О.І. Воєнна організація України: закладання фундаменту. *Наука і оборона*, 2012. № 1. С. 7-14.

208. Барановський О.В. Історико-правовий аналіз становлення та розвитку системи управління та організаційно-штатного забезпечення діяльності міліції незалежної України. *Прикарпатський юридичний вісник*, 2017. Вип. 6 (21). С. 3-10.

209. Про Національну гвардію України: Закон України від 04.11.1991 № 1774-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1774-12>.

210. Про державний кордон України: Закон України від 04.11.1991 № 1777-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1777-12>.

211. Про Прикордонні війська України: Закон України від 04.11.1991 № 1779-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1779-12>.

212. Пилипів Б.І. Історія створення та перспективи розвитку внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*, 2006. № 1. С. 3-8.

213. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. *Вікіпедія – вільна енциклопедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.

214. Красников Є.В. Організаційно-правовий механізм управління державним оборонним замовленням України: дис. ... к-та держ.упр.: 25.00.02; ХарПІНАДУ при Президентіві України. Харків, 2018. 239 с.

215. Про особливості формування, розміщення та виконання державного контракту і державного замовлення для потреб оборони і безпеки: Постанова Кабінету Міністрів України від 10 грудня 1993 р. № 1017/ Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

216. Про порядок формування, розміщення та виконання державного замовлення для забезпечення потреб оборони і безпеки: Постанова Кабінету

Міністрів України від 28 вересня 1996 р. № 1194/ Кабінет Міністрів України.
URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

217. Про державне оборонне замовлення: Закон України від 3 березня 1999 р. № 464-XIV/ Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

218. Питання державного оборонного замовлення: Постанова Кабінету Міністрів України від 9 грудня 1999 р. № 2244 / Кабінет Міністрів України.
URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

219. Про поставки продукції для державних потреб: Закон України від 22.12.1995 № 493-95 ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/493/95-%D0%B2%D1%80/ed20030611/conv>.

220. Про Порядок формування та розміщення державних замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.02.1996 № 266 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-96-%D0%BF>.

221. Про організацію та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг): Постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.1997 № 694 / Кабінет Міністрів України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/694-97-%D0%BF>.

222. Про створення єдиної системи закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів державного бюджету та іноземних кредитів, що залучаються під гарантії Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.09.1997 № 1058 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/694-97-%D0%BF/ed19981228>.

223. Про здійснення торгів (тендерів) у будівництві: Постанова Кабінету Міністрів від 01.09.1998 № 1369 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1369-98-%D0%BF>.

224. Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Закон України від 22.02.2000 № 1490-III / Верховна Рада України. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1490-14>.

225. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Моделювання та оцінювання організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням та підрозділів тилу оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України: монографія. Х.: НА НГУ, 2017. 174 с.

226. Павлов С. П., Бондаренко О. Г., Кузнєцов І. Б. Управління тиловим забезпеченням військ в умовах ринкової економіки: підручник. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. 209 с.

227. Механізми оцінки матеріального забезпечення та управління витратами з'єднань і частин Національної гвардії України: монографія / За ред. О. Г. Бондаренко. Х.: НА НГУ, 2014. 253 с.

228. Ткаченко С.П., Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Постачання продовольства у внутрішніх військах з урахуванням воєнно-економічних та ринкових чинників С.П. Ткаченко. *Честь і закон*, 2014. № 1. С. 31–36.

229. Павленко С.О. Метод оцінювання можливості військової частини Національної гвардії України виконати заданий обсяг служби за призначенням в мирний час з урахуванням фінансових обмежень: дис. ... к-та військ.н.: 21.07.05; НА НГУ. Харків, 2017. 190 с.

230. Дацюк А., Садовський В., Полтораков О., Марутян Р. Аналіз державної політики у сфері національної безпеки України. URL: <https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/02/Analiz-polityky-NB-pravl-final.pdf>.

231. Маркєєва О. Стан та перспективи реформування сектору безпеки і оборони України у нових політичних реаліях: Аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://en.niss.gov.ua/articles/394/>.

232. Цевельов О.Є. Умови та фактори, що впливають на стан безпеки державного кордону України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1072>.

233. Бойко Р., Семененко О., Добровольський Ю. та ін. Аналіз стану виконання Державної програми розвитку Збройних сил України на 2006 – 2011 рр. за показниками видатків на потреби Збройних сил. *Системи управління, навігації та зв'язку*, 2011. Вип.4. С.141–148.

234. Аналіз видатків сектору оборони в Україні: 2006-2016 роки / Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України. Київ, 2017. 35 с.

235. Ващенко І.В., Сизов А.І. Значення аутсорсингу в системі матеріально-технічного забезпечення Збройних сил України. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Серія: Військово-спеціальні науки*, 2011. Вип. 26. С. 33-35.

236. Сапіга Р. І. Цивільний аутсорсинг військової логістики як чинник національної безпеки. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2010. № 669 : Логістика. С. 123–129.

237. Comments.ua Коментарі. АТО виявила критичний стан тилового забезпечення Збройних сил – Порошенко. URL: <http://ua.comments.ua/money/235330-ato-viyavila-ritichniy-stan-tilovogo.html> (дата звернення: 20.12.2014).

238. Горелишев С.А., Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Побережний А.А. Технічне та тилове забезпечення підрозділів Національної гвардії України під час виконання службово-бойових завдань: проблеми і шляхи їх вирішення. *Честь і закон*, 2015. № 1. С. 45–52.

239. Городнов В.П. Методология и организация научных исследований: уч. пособие. Х.: Акад. ВВ МВД Украины, 2009. 216 с.

240. Зацерковний В. І., Тішаєв І. В., Демидов В. К. Методологія наукових досліджень: навч. посіб. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с.

241. Основи методології та організації наукових досліджень: Навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнктів / за ред. А. Є. Конверського. К.: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

242. Державне управління: підручник : у 2 т . / Нац. акад. держ. упр. при Президентові 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.

243. Важинський С.Е., Щербак Т.І. Методика та організація наукових досліджень: навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

244. Алиев У. Ж. Методология построения общей предметной модели научной дисциплины (к обоснованию теоретической экономики) *Теоретическая экономика*, 2011. №4. С. 8–18. URL: <http://www.theoreticaleconomy.info/articles/364.pdf>.

245. Наукова програма підготовки докторів наук у галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» спеціальності 251 «Державна безпека» в Національній академії Національної гвардії України, 2016. Х.: НА НГУ. 12 с.

246. Паспорт спеціальності 25.00.05 – державне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку: Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 14.09.2011 № 1057. URL: <http://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/spetsializovani-vcheni-ady/25.00.05.pdf>.

247. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 року № 266 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF>.

248. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

249. Романчиков В.І. Основи наукових досліджень: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 254 с.

250. Логіка: підручник / За заг. ред. проф. В.Д. Титова. URL: <http://uristinfo.net/uchebnye-materialy/276-logika-za-red-vd-titova-/8747-rozdil-10-problema-gipoteza-teorija-jak-formi-naukovogo-piznannja.html>.

251. Стратегічне управління військово-технічним співробітництвом в інтересах забезпечення воєнної безпеки України: монографія / [В. М. Бегма,

О. М. Загорка, В. О. Косенцов, В. М. Шемаєв]; за заг. ред. І. С. Руснака; Рада нац. безпеки і оборони України; Ін-т проб. нац. безпеки; Нац. акад. оборони України. К.: ПНБ, НАОУ, 2005. 224 с.

252. Белай С. В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика: монографія. Х. : Національна акад. НГУ, 2015. 349 с.

253. Медвідь М. М. Механізм регулювання зайнятості у військових формуваннях та правоохоронних органах спеціального призначення: монографія. Харків : Нац. акад. нац. гвардії України, 2014. 346 с.

254. Белай С.В. Механізми державного врегулювання кризових явищ соціально-економічного характеру в Україні : дис. ... д-ра наук з держ. упр. : 25.00.02 / С. В. Белай; Акад. муніцип. упр. Київ, 2016. 450 с.

255. Система управления тылом и организация тылового обеспечения объединенных вооруженных сил НАТО. *Информационно-аналитический портал «История тыла российской армии»*. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=2827>.

256. Методичні рекомендації щодо використання в освітньому процесі підготовки військових фахівців стандарту NATO STANDARD AJP- 4.9 «Доктрина НАТО з логістики». Одеса: Військова академія, 2016. 84 с.

257. Довідник НАТО. Брюссель: НАТО, 2001. 600с.

258. Принципы тылового обеспечения ОВС НАТО. *Информационно-аналитический портал «История тыла российской армии»*. URL: <http://www.oboznik.ru/?p=2839>.

259. Блехерман М.Х. Гибкие производственные системы (Организационно-экономические аспекты). М.: Экономика, 1998. 221 с.

260. Гальчинський А., Гець В., Кінах А., Семиноженко В. Інноваційна стратегія Українських реформ. К.: Знання України, 2002. 336 с.

261. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Доннелли Д. Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. 8-е изд. М.: ИНФРА-М, 2000. 662 с.

262. Грейсон Д.К., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге

XXI века. Пер. с англ. М.: Экономика. 1991. 239 с.

263. Друкер П.Ф. Практика менеджмента: Пер. С англ. М.: СПб; К.6 Издательский дом «Вильямс», 2002 . 397 с.

264. Герасимов Е.М., Глуцкий В.И., Рабчук А.А. Проектирование организационных структур: методы и алгоритмы. К.: БФ «Миротворець», 2000. 205 с.

265. Управление развитием производства: (Опыт США). М.: Экономика, 1989. 239 с.

266. Немченко А.Б., Немченко Т.Б. Підходи до удосконалення організаційних структур на промислових підприємствах і територіально-виробничих комплексах України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, 2011. Вип. 20. Ч. I. С. 58–65.

267. Городнов В.П., Фык О.В. Математическое моделирование, оценка эффективности и синтез организационных структур: монография. Х.: Изд-во НУА, 2005. 192 с.

268. Городнов В.П. Теоретические основы моделирования микроэкономических и других процессов и систем: монография. Х.: Акад. ВВ МВД Украины, 2008. 484 с.

269. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Титов С.А., Элькина Л.В. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие. М.: Высш. школа, 2000. 587 с.

270. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління: навч. посіб. / За ред. А.Ф. Мельник. К.: Знання-Прес, 2003. 343 с.

271. Курс для высшего управленческого персонала: пер. с англ. / Под ред. В.И. Геращенко. М.: Экономика, 1970. 807 с.

272. Мельник Ю.В. Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Теорія організації» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 44 с.

273. Полторак рассказал, сколько боеприпасов хранилось на арсенале возле Ични. URL: <https://focus.ua/ukraine/409023-poltorak-rasskazal-skolko-boepripasov-xranilos-na-arsenale-vozele-ichni.html>.

274. Оперативна інформація про пожежу та вибухи на території 6 арсеналу Міністерства оборони поблизу Ічні (оновлено). URL: http://mvs.gov.ua/ua/news/15979_Operativna_informaciya_pro_pozhezhu_ta_vibuhi_na_teritorii_6_arsenalu_Ministerstva_oboroni_poblizu_Ichni_ONOVLENO.htm.

275. Оперативна інформація щодо ліквідації наслідків пожежі на території 6 арсеналу Міністерства оборони поблизу смт Дружба (станом на 8 год. 30 хв. 11 жовтня). URL: <http://www.dsns.gov.ua/ua/Nadzvichayni-podiyi/84006.html>.

276. Адамчук М.М. Методика визначення раціонального складу угруповання Національної гвардії України для виконання завдань із забезпечення громадської безпеки: дис. канд. ... військ. наук: 21.07.05. Харків: НА НГУ, 2017. 265 с.

277. Ляшенко І. О. Визначення фахового рівня експертів з оцінки кількісних значень показників, що характеризують заходи запобігання воєнного конфлікту. *Збірник наук. праць ХУПС*. 2015. № 2. С. 54–56

278. Класифікатор надзвичайних ситуацій ДК 019:2010 / Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va457609-10>.

279. Доповідь про стан навколишнього природного середовища в Харківській області у 2015 році / Департамент екології і природних ресурсів Харківської обласної державної адміністрації. 216 с. URL: <https://dostup.pravda.com.ua/request/13950/response/22413/attach/5/.pdf>.

280. Городнов В.П. Высшая математика (в популярном изложении): учеб. пособие для студентов эконом. Специальностей. Нар. укр. акад. Х.: Изд-во НУА, 2003. 384 с.

281. Куперштох В.Л., Миркин Б.Г., Трофимов В.А. Сумма внутренних

связей как показатель качества классификации. *Автоматика и телемеханика*, 1976. №3. С. 133–141.

282. Лумельский В.Я. Группировка параметров на основе квадратной матрицы связи. *Автоматика и телемеханика*, 1970. №1. С. 133–143.

283. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2002. XVIII. 558 с.

284. Миркин, Б.Г. Дискретные задачи классификации взаимосвязанных объектов. *Вопросы анализа систем*. Новосибирск, 1974. С. 66–77.

285. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации; Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002. 515 с. (Серия Деловой бестселлер).

286. Порохня В.М. Моделювання економіки. Запоріжжя: ЗДІА, 2001. 384 с.

287. Поспелов И.Г. Моделирование экономических структур. М.: Фазис, ВЦ РАН, 2003. 194 с.

288. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Титов С.А., Элькина Л.В. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие. М.: Высш. школа, 2000. 587 с.

289. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем. М.: Радио и связь, 1991. 224 с.

290. Советов Б.Я. Моделирование систем. М.: Высш. шк., 1985. 271 с.

291. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011. Том 8: Публічне врядування / наук.-ред. колегія: В.С. Загорський (голова), С.О. Телешун (співголова) та ін. Львівський рег. ін-т. держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 630 с.

292. Козин М.Н, Самматов Р.М. Разработка методики оценки эффективности использования военной автомобильной техники. *Управленческое консультирование*. 2017. № 7. С. 62–68.

293. Вилкулов С. Ф. Хрусталева Е. Ю. Методологические основы и специфика военно-экономического анализа. *Экономический анализ: теория и практика*, 2014. № 7 (358). С. 2–11.

294. Скрынченко Б.Л., Мороз В.Д., Грибакина Н.А. Военно-экономический анализ, его виды и основные этапы. *Национальная безопасность*. 2014. № 4 (33). С. 553–559. DOI: 10.7256/2073-8560.2014.4.12653.

295. Василенко В. П. Военно-економічний аналіз: навчальний посібник. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2009. 141 с.

296. Сагатовский В. Н. Основы систематизации всеобщих категорий / В. Н. Сагатовский. - Томск: Изд-во ТМИ, 1973.

297. Шарапов О. Д., Дербенцев В. Д., Семьонов Д. Е. Системный анализ: Навч.-метод. посібник для самоств. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2003. 154 с.

298. Жуков Г.П., Викулов С.Ф. Военно-экономический анализ и исследование операций. М.: Воениздат, 1987. 440 с.

299. Вилкулов С.Ф., Трофимец В.Я. Оценка военно-экономической эффективности военного строительства. *Вооружение и экономика*. 2009. № 1 (5). С. 116–126.

300. Курдюк В.Ф. Напрями військово-економічного аналізу Повітряних Сил Збройних Сил України. *Системи озброєння і військова техніка*. 2008. № 3 (15). С. 29–32.

301. Макеєв В.І., Петренко В.М., Житник В.С., Роскошний А.Ф. Показники військово-економічного аналізу та методи їх оцінки. *Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил*. 2017. № 2 (51). С. 46–50.

302. Бойко Р.В., Васюхно С.І., Семененко О.М., Водчиць О.Г., Добровольський Ю.Б. Обґрунтування структури, змісту та розвитку військово-економічних досліджень в Україні. *Збірник наукових праць Центру військово-стратегічних досліджень Національного університету оборони імені Івана Черняхівського*. 2014. № 2 (51). С. 35–39.

303. Бондаренко О.Г., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Методичний підхід до економічної оцінки господарської діяльності військової частини (на прикладі продовольчої служби). *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. Вип. 9 (111). К.: Національна академія управління, 2010. С. 99–105.

304. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Кушнерук Ю.І., Калінін С.П. Застосування методів воєнно-економічного аналізу діяльності продовольчої служби військової частини ВВ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 4. С. 68–73.

305. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Каплун С.О. Методика оцінювання ефективності утримання об'єктів продовольчої служби військової частини внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2012. № 2. С. 72–77.

306. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Обґрунтування розрахунку ефекту діяльності служб тилу військової частини ВВ МВС України методами воєнно-економічного аналізу. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 4. С. 47–51.

307. Окландер М.А. Логістична система підприємства: монографія. Одеса: Астропринт, 2004. 312 с.

308. Організація та проектування логістичних систем: підручник / за ред. проф. М. П. Денисенка, проф. П. Р. Левковця, проф. Л. І. Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.

309. Хвищун Н.В. Сутність поняття «логістика»: ретроспективний аналіз. *Електронне фахове наукове видання «Ефективна економіка»*. №11, 2012. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1567>.

310. Себестоимость продукции: нормативная база (по состоянию на 01.07.2011 г.). *Библиотека «Фактор»*. № 7(61). 117 с.

311. Соловійов В.М. Поняття і сутність правового регулювання державного управління України. *Університетські наукові записки*, 2007. № 3. (23). С. 27–33.

312. Арістова А.І. Нормативно-правове забезпечення державної служби в Україні. *Юридична наука і практика*, 2011. № 1. С. 38–44.

313. Маліков В.В. Адміністративно-правове регулювання забезпечення громадського порядку в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*, 2014. № 9-2. Том 1. С. 92–94.

314. Ситуаційні центри. Теорія і практика / За ред. А.О. Морозова, Г.Є. Кузьменко, В.А. Литвинова. Київ: СП «Інтертехнодрук», 2009. 348 с.

315. Морозов А.А. Ситуационные центры. Понятия и определения. *Математичні машини і системи*, 2016. № 1. С. 48–54.

316. Чеховська М.М. Міжнародний досвід створенні ситуаційних центрів у процесі без пекового супроводу реалізації національних інтересів. *Порівняльно-аналітичне право*, 2014. №4. С.230–232.

317. Марутян Р.Р. Ситуаційні центри як основа стратегічного управління у сфері національної безпеки. URL: http://www.dsaua.org/index.php?option=com_content&view=article&id=171:2012-10.

318. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 січня 2015 року "Про створення та забезпечення діяльності Головного ситуаційного центру України": Указ Президента України від 28 лютого 2015 року № 115/2015 / Президент України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115/2015n2>.

319. Баулин Д., Бондаренко А., Горельшев С., Побережный А. Национальная гвардия Украины в антитеррористической операции: проблемы материально-технического обеспечения. *Власть и общество (история, теория, практика)*, 2015. № 5 (33). С. 158–171. (РИНЦ).

320. Баулін Д.С., Бондаренко О.Г., Горелишев С.А. Тилове забезпечення підрозділів (сил) НГУ під час проведення АТО на сході України: проблеми і шляхи їх вирішення. *Наукове забезпечення СБД НГУ: Зб. тез. доповідей VI наук.-практ. конф., секція 3 (Харків, 9 квітня 2015 р.)*. Х.: НАНГУ, 2015. С. 5–9.

321. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Проблеми організації продовольчого забезпечення за умови спільного залучення частин (підрозділів) внутрішніх військ МВС України та інших силових відомств до проведення спеціальної операції. *Збірник наук. праць ХУПС*. Х.: ХУПС ім. І. Кожедуба, 2010. Вип. 1 (23). С. 184–187.

322. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Касім О.Г. Групи актуальних проблем матеріального забезпечення НГУ. *Актуальні питання організації та управління підприємств у сучасних умовах господарювання*: Зб. тез доповідей IV наук.-практ. конф. (Харків, 27 листопада 2014 р.). Х.: НА НГУ, 2014. С. 238–241.

323. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Касім О.Г. Групи проблем тилового забезпечення НГУ при виконанні службово-бойових завдань з охорони громадського порядку. *Актуальні питання матеріально-технічного забезпечення СБЗ НГУ*: Зб. Тез доповідей науково-практичного семінару (Харків, 16 жовтня 2014 р.). Х.: НА НГУ, 2014. С. 21–23.

324. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 квітня 2018 року «Про широкомасштабну антитерористичну операцію в Донецькій та Луганській областях»: Указ Президента України від 30.04.2018 р. № 116/2018 / Президент України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1162018-24086>.

325. Військовий тил. Основи тилового забезпечення військових частин (підрозділів), тактичних груп (адаптовано в Тилу Збройних Сил України з врахуванням досвіду тилового забезпечення військових частин в антитерористичній операції): посібник. К.: Тил ЗСУ, 2015. 281 с.

326. Войсковой тыл: учебник / П.Е. Кициненко и др. Ленинград: ВАТТ, 1986. 288 с.

327. Войсковой тыл: уч. пособие / А.А. Прокопчик и др. Ленинград: ВАТТ, 1989. 225 с.

328. Куш И.И., Грибанов И.В., Камышанов И.Г. Тыловое обеспечение подразделений в бою: уч. Пособие. М.: Воениздат, 1973. 165 с.

329. Руководство по действиям роты (взвода) материального обеспечения. М.: Воениздат, 1988. 105 с.
330. Ткаченко В.В. Військовий тил. Частина I: посібник. К.: НАОУ, 2000. 308 с.
331. Ткаченко В.В. Військовий тил. Частина II: посібник. К.: НАОУ, 2001. 360 с.
332. Ткаченко В.В. Методика роботи посадових осіб та органів управління по управлінню тилом з'єднання (частини): навч. посібник. К.: НАОУ, 1997. 93 с.
333. Довідник випускника. Частина 6. Речова служба: довідник / під заг. ред. канд. юр. наук генерал-майора О.В. Гуляка. Видання четверте, доповнене та перероблене. Одеса: Військова академія, 2018. 352 с.
334. Довідник випускника. Частина 7. Продовольча служба: довідник / під заг. ред. канд. юр. наук генерал-майора О.В. Гуляка. Видання четверте, доповнене та перероблене. Одеса: Військова академія, 2018. 242 с.
335. Довідник випускника. Частина 8. Служба пально-мастильних матеріалів: довідник / під заг. ред. канд. юр. наук генерал-майора О.В. Гуляка. Видання четверте, доповнене та перероблене. Одеса: Військова академія, 2018. 194 с.
336. Тилове забезпечення військ: навч. посібник. Львів: Академія Сухопутних військ, 2010. 314 с.
337. Тыловое обеспечение соединений, частей и подразделений: учебное пособие. Киев: НУО им. И. Черняховского, 2013. 189 с.
338. Бондаренко О.Г., Товма Л.Ф. Військове харчування та хлібопечення: навч. посіб. Х. : Національна акад. НГУ, 2015. 528 с.
339. Організація діяльності начальників продовольчої та речової служб: посібник / за заг. ред. О.Г. Бондаренко. Х.: НА НГУ, 2017. 565 с.
340. Павлов С. П., Бондаренко О. Г., Кузнецов І. Б. Управління тиловим забезпеченням військ в умовах ринкової економіки: підручник. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. 209 с.

341. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Касім О.Г. Методичні рекомендації щодо організації тилового забезпечення військових оперативних резервів військових частини та з'єднань Національної гвардії України при виконанні службово-бойових та бойових завдань у відриві від пунктів постійної дислокації: Методичний посібник. Х.: НАНГУ, 2014. 87 с.

342. Павлов С.П., Бондаренко О.Г., Каплун С.О. Економіка та управління тиловим забезпеченням: навч. посібник. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. 327 с.

343. Про норми харчування військовослужбовців Збройних Сил, інших військових формувань та Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації, поліцейських, осіб рядового та начальницького складу підрозділів Державної фіскальної служби, осіб рядового, начальницького складу органів і підрозділів цивільного захисту: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.03.2002 № 426 (поточна редакція від 19.03.2019) / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/426-2002-%D0%BF>.

344. Санитарные правила для предприятий общественного питания, включая кондитерские цехи и предприятия, вырабатывающие мягкое мороженое (СанПин 42-123-5777-91) від 19.03.1991 (поточна редакція від 23.01.2006 / Міністерство охорони здоров'я СРСР; Міністерство торгівлі СРСР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001400-91>.

345. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції від 24.07.2002 № 219 (поточна редакція від 06.07.2018) / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02>

346. Про затвердження Інструкції з організації розміщення, харчування, водопостачання, банно-прального обслуговування особового складу в польових умовах: наказ командувача НГУ від 05.06.2016 № 499. Київ: Головне управління НГУ. 13 с.

347. Про основи національної безпеки України: Закон України від

19.06.2003 р. № 964- IV. *Відомості Верховної Ради України*, 2003. № 39. С. 351 (втратив чинність).

348. Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України / За заг. ред. О. М. Джужі, А. В. Савченка, В. В. Чернея. К.: Юрінком Інтер, 2016. 1064 с.

349. Про Раду національної безпеки і оборони України: Закон України від 05.03.1998 р. № 183/98-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 35. ст. 237 (із змінами внесеними згідно із Законами № 2646-VIII від 06.12.2018).

350. Говоруха В. В. Державне управління цивільно-військовими відносинами в Україні: теоретичні засади та механізми: дис. ... канд. наук держ. упр.: 25.00.01. Харків, 2001. 233 с.

351. Белай С.В. Концепція стратегії соціально-економічної безпеки регіонів України. *Державне будівництво*. Х. : ХарПІ НАДУ, 2012. № 2. URL: www/kbuara.kharkov.ua.

352. Белай С.В. Розроблення комплексного державного механізму протидії кризовим ситуаціям за масовою участю населення. *Держава та регіони: науково-виробничий журнал*. Серія: Державне управління. Запоріжжя: Класич. приват. ун-т, 2013. № 3 (43). С. 57 – 61.

353. Одинцова Г.С., Дзюндзюк В.Б., Мельтюхова Н.М. та ін. Теорія та історія державного управління: навч. посібник. К.: Видавничий дім «Професіонал», 2008. 288 с.

354. Белай С. В., Осипенко С. М. Факторно-операційний підхід до управління службово-бойовою діяльністю військових частин. *Честь і закон*, 2009. № 4. С. 49–53.

355. Управлінський облік: навчальний посібник. За ред. В.М. Добровського. Вид.2-ге. К.: КНЕУ, 2008. 278 с.

ДОДАТКИ

Акти та довідки впровадження результатів дослідження

НОВ
№ 223 6/8 15.04.2019**Довідка****про впровадження результатів дисертаційного дослідження**

Видана полковнику Бондаренку Олександрю Геннадійовичу докторантові Національної академії Національної гвардії України про те, що результати його дисертаційного дослідження на тему «Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації» знайшли своє впровадження у діяльності служб тилового та технічного забезпечення Східного оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України. А саме, методологія синтезу раціональної організаційної структури, а також методика оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням підрозділів, військових частин та з'єднань НГУ застосовані у Територіальному управлінні Східного ОТО НГУ під час здійснення заходів логістичного забезпечення виконання службово-бойових завдань у зоні проведення операції об'єднаних сил.

Заступник начальника Східного оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України з тилу – начальник тилу кандидат економічних наук, полковник

**О.В. Білецький**

1009
11.06.2019 13:26:06.2019

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший заступник начальника
Національної академії Національної
гвардії України з навчально-
методичної та наукової роботи
доктор технічних наук професор
генерал-майор



О.О. Морозов
О.О. Морозов

28.06.2019

АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження на здобуття
наукового ступеня доктора наук

докторанта Національної академії Національної гвардії України
Бондаренка Олександра Геннадійовича в навчальному процесі та науковій
діяльності Національної академії Національної гвардії України

Комісія Національної академії Національної гвардії України у складі:
голови – заступника начальника оперативно-тактичного факультету з
навчальної роботи – начальника навчальної частини кандидата педагогічних
наук полковника Бухуна А.Г., та членів – начальника кафедри бойового та
логістичного забезпечення доктора технічних наук доцента полковника
Кайдалова Р.О., доцента кафедри бойового та логістичного забезпечення
кандидата військових наук підполковника Адамчука М.М. склали дійсний
акт про те, що наукові результати, отримані та запропоновані докторантом
Національної академії Національної гвардії України полковником
Бондаренком Олександром Геннадійовичем у дисертаційному дослідженні на
тему «Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил
безпеки при реагуванні на кризові ситуації», використовуються у науковій
діяльності та навчальному процесі при розробці змістових модулів, читанні
лекцій і проведенні практичних занять на кафедрі бойового та логістичного
забезпечення за дисципліною «Логістичне забезпечення дій формувань
Національної гвардії України», а саме – теоретичний аналіз сутності
управління логістичним забезпеченням, матеріали історично-теоретичного
аналізу розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил

безпеки і оборони, досвід країн НАТО щодо управління логістичним забезпеченням об'єднаних збройних сил, методологія синтезу раціональної організаційної структури і методика оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням, практичні рекомендації щодо організації логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Голова комісії

**Заступник начальника оперативного-тактичного факультету з навчальної роботи –начальник навчальної частини
кандидат педагогічних наук
полковник**

А.Г. Бухун

Члени комісії

**Начальник кафедри бойового та логістичного забезпечення
доктор технічних наук доцент
полковник**

Р.О. Кайдалов

**Доцент кафедри бойового та логістичного забезпечення
кандидат військових наук
підполковник**

М.М. Адамчук



МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ
УКРАЇНИ
ВІЙСЬКОВА
АКАДЕМІЯ
(м. Одеса)
Код 24863020

"15" 09 2019

№ 138/2

65009 м. Одеса, 09

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник начальника Військової
академії з наукової роботи
кандидат технічних наук
старший науковий співробітник
полковник

О.Кравчук

А К Т

про впровадження результатів дисертаційного дослідження на здобуття
наукового ступеня доктора наук
докторанта Національної академії Національної гвардії України
Бондаренка Олександра Геннадійовича в навчальному процесі та науковій
діяльності Військової академії (м. Одеса)

Комісія Військової академії у складі: голови – начальника факультету підготовки спеціалістів матеріально-технічного забезпечення полковника Сухіна О.В., та членів – начальника кафедри організації тилового (логістичного) забезпечення кандидата технічних наук доцента полковника Лісовенка Д.В., начальника кафедри тилового забезпечення кандидата педагогічних наук полковника Хрупала М.М. склали дійсний акт про те, що наукові результати, отримані та запропоновані докторантом Національної академії Національної гвардії України полковником Бондаренком Олександром Геннадійовичем у дисертаційному дослідженні на тему «Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації», використовуються у науковій діяльності та навчальному процесі при розробці змістових модулів, читанні лекцій і проведенні практичних занять на кафедрі організації тилового (логістичного) забезпечення за дисципліною «Військово-економічна логістика», на кафедрі тилового забезпечення за дисципліною «Військовий тил та військове господарство».

Голова комісії
Начальник факультету підготовки спеціалістів
матеріально-технічного забезпечення
полковник

О.Сухін

Начальник кафедри організації тилового
(логістичного) забезпечення
кандидат технічних наук, доцент
полковник

Д.Лісовенко

Професор кафедри організації тилового
(логістичного) забезпечення
кандидат педагогічних наук
прац. ЗСУ

М.Хрупало




ДЕРЖАВНА ПРИКОРДОННА СЛУЖБА УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

вул. Шевченка, 46, м. Хмельницький, 29000, тел. 79-59-11, факс 72-08-02, e-mail: nadpsu@dpsu.gov.ua

16.05.19 № 100/90
на № _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник ректора (проректор) з наукової роботи Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького
доктор психологічних наук професор
полковник  О.Ф. Волобуєва
« 16 » травня 2019 року

А К Т

про впровадження результатів дисертаційного дослідження на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління докторанта Національної академії Національної гвардії України Бондаренка Олександра Геннадійовича

Комісія у складі: голови – начальника інженерно-технічного факультету кандидата технічних наук, доцента полковника Балицького Ігоря Івановича,

членів комісії:

начальника кафедри логістики кандидата ветеринарних наук, доцента полковника Кравчука Василя Васильовича, професора кафедри логістики кандидата педагогічних наук, доцента Пономаренка Олега Анатолійовича склали

дійсний акт про те, що наукові результати, які отримані та запропоновані



докторантом Національної академії Національної гвардії України полковником Бондаренком Олександром Геннадійовичем у дисертаційному дослідженні за темою: «Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації», а саме – методологія синтезу раціональної організаційної структури, а також методика оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням використовуються у науковій діяльності та навчальному процесі Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького при розробці магістерських робіт, змістових модулів, читанні лекцій та проведенні практичних занять на кафедрі логістики інженерно-технічного факультету за дисциплінами: «Тилове забезпечення охорони Державного кордону» (перший бакалаврський рівень вищої освіти), «Організація ресурсного та тилового забезпечення» (другий магістерський рівень вищої освіти).

Голова комісії:

кандидат технічних наук, доцент

полковник  І.І. Балицький**Члени комісії:**

кандидат ветеринарних наук, доцент

полковник  В.В. Кравчук

кандидат педагогічних наук, доцент

полковник  О.А. Пономаренко

Список публікацій та особистий внесок здобувача за темою дисертації та
відомості про апробацію результатів дисертації

Монографії:

1. Бондаренко О.Г. Державне управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, які загрожують державній безпеці: теорія, методологія та практика: монографія. Харків : Фінарт, 2019. 309 с. ISBN: 978-617-7211-86-9.

2. Механізми оцінки матеріального забезпечення та управління витратами з'єднань і частин Національної гвардії України: монографія / За ред. О. Г. Бондаренка. Харків: НА НГУ, 2014. 253 с.

Особистий внесок здобувача: проведений теоретичний аналіз службово-бойової діяльності сили безпеки на прикладі Національної гвардії України, розроблена та запропонована методика визначення та аналізу раціональної організаційної структури органів управління матеріальним забезпеченням.

3. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Моделювання та оцінювання організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням та підрозділів тилу оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України: монографія. Харків: НА НГУ, 2017. 174 с.

Особистий внесок здобувача: розроблена та запропонована методика визначення організаційної структури органів управління тиловим забезпеченням та підрозділів тилу сили безпеки на прикладі Національної гвардії України, методика оцінювання ефективності запропонованої моделі, запропоновані практичні рекомендації з використання синтезованої організаційної структури.

4. 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 монограф. / за заг. ред. А.С. Нестеренка. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 528 с. ISBN 978-966-916-313-4. С. 19-33.

Особистий внесок здобувача: досліджена правова основа реагування на кризові ситуації, що загрожують національній безпеці України, здійснено аналіз нормативно-правових актів, що декларують питання забезпечення національної безпеки України, встановлено роль та місце державної безпеки в системі забезпечення національної безпеки, розглянуто існуючі механізми реагування на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці, надано пропозиції з удосконалення державної політики щодо реагування військових формувань та правоохоронних органів та кризові ситуації, що загрожують державній безпеці України.

5. Bielai S., Bondarenko O., Cherkashin O. Increasing the Efficiency of Government Administration in the Conditions of Reform of the Defense Sector: the Actual Problems of the State Security Implementation . *The Strategic Potential of the State and Territorial Development: Collective Monograph*. European Institute of Further Education. Donetsk State University of Management: Slovak Republic, Podhajska, 2017. 257 p. ISBN 978-80-89926-00-8. 6-20 pp.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані сучасні загрози державній безпеці України, поняття «криза» та «кризові ситуації», запропонована методика синтезу організаційної структури органів управління спільними діями формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях.

Основні статті у наукових фахових виданнях:

6. Бондаренко О.Г. Логіка досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Зб. наук. праць Донецького державного університету управління «Сучасні проблеми державного управління в умовах*

системних змін». Серія «Державне управління». Т. XVIII, вип. 300. Маріуполь: ДонДУУ, 2017. С. 137-145.

7. Кузнецов А.О., Бондаренко О.Г. Синтез організаційних структур в органах державної влади: теоретичний аспект. *Збірник наук. праць: Актуальні проблеми державного управління. № 1 (39). Х.: ХарРІ НАДУ „Магістр”, 2011. С. 70–78.*

Особистий внесок здобувача: здійснено теоретичний аналіз застосування теорії моделювання організаційних структур щодо синтезу оргструктур органів державної влади.

8. Бондаренко О.Г. Методи визначення раціональних організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій Сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2017. № 3 (59). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 44-48.*

9. Бондаренко О.Г. Застосування методів групування та розрахунку особового складу щодо синтезу організаційних структур органів управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2017. № 4 (60). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 77-82.*

10. Бондаренко О.Г. Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань СБО під час кризових ситуацій, що загрожують державній безпеці України. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління». Том 29 (68). № 1, 2018. С. 210-217.*

11. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, що загрожують державній безпеці. *Збірник*

наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління». Том 29 (68). № 5, 2018. С. 228-236.

Особистий внесок здобувача: розроблено модель оцінювання діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

12. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від княжої доби до часів I світової війни). *Збірник наукових праць «Право та державне управління», 2018. № 4 (33). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 90-99.*

13. Бондаренко О.Г., Білецький О.В. Функції органів управління видів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2018. № 4. Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 235-242.*

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано функції органів управління видів та підвидів логістичного забезпечення спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

14. Бондаренко О.Г. Механізми державного управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Вісник НУЦЗУ «Державне управління», 2018. № 2(9). Х.: НУЦЗУ. С. 77-85.*

15. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефекту діяльності та вартості утримання органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагування на кризові ситуації. *Збірник наукових праці «Вчені записки» Таврійського національного університету. Серія «Державне управління». Том 30 (69). № 1, 2019. С. 132-139.*

Особистий внесок здобувача: розроблено методiku розрахунку показників ефекту та вартості утримання органів управління логістичним

забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагування на кризові ситуації.

16. Бондаренко О. Г. Модель синтезу раціональної організаційної структури органів державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації та її застосування на практиці. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1409>. (дата звернення: 07.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.3.26.

17. Бондаренко О.Г. Розвиток державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях: історичний аспект (від часів національно-визвольної революції до розвалу СРСР). *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2019. № 1 (34). Запоріжжя: Класичний приватний університет. С. 115-122.

18. Бондаренко О. Г. Методика вирішення задачі пріоритетності представництва сил безпеки щодо керівництва державними органами управління логістичним забезпеченням їх спільних дій при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1415> (дата звернення: 07.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.4.22.

19. Бондаренко О. Г. Удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління спільними діями сил безпеки та їх логістичним забезпеченням при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1430> (дата звернення: 31.05.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.5.21.

20. Бондаренко О.Г., Белаї С.В. Методологічні основи дослідження державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Державне управління: удосконалення та*

розвиток. 2019. № 6. – URL: URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1449>
(дата звернення: 02.07.2019). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.6.30.

Особистий внесок здобувача: розроблено методологічні основи дослідження державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, розглянуто поняття «методологія дослідження», виявлено протиріччя дослідження, проблемну область і проблемну ситуацію, сформульовано наукову проблему.

21. Бондаренко О.Г. Концептуальні положення державного управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки під час реагуванні на кризові ситуації. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 13. С. 72-76.

Наукові статті у закордонних виданнях:

22. Баулин Д., Бондаренко А., Горельшев С., Побережный А. Национальная гвардия Украины в антитеррористической операции: проблемы материально-технического обеспечения. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2015. № 5 (33). Тбилиси. С. 158-171. (РИНЦ).

Особистий внесок здобувача: виокремлено основні проблеми матеріального забезпечення сил безпеки при участі у антитерористичній операції на прикладі Національної гвардії України, а також запропоновані шляхи їх усунення.

23. Бондаренко А.Г., Василенко В.П. Учет военно-экономических и рыночных факторов при организации поставок продовольствия для Национальной гвардии Украины. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2014. № 4 (32). Тбилиси. С. 123-134. (РИНЦ).

Особистий внесок здобувача: обґрунтовані воєнно-економічні та ринкові фактори, які впливають на організацію постачання матеріальних засобів.

24. Бондаренко А.Г. Методика моделирования рациональной организационной структуры органов управления логистическим обеспечением формирований Сектора безопасности и обороны при

кризисных ситуациях. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2017. № 3 (43). Тбилиси. С. 71-77. (РИНЦ).

25. Бондаренко А.Г., Осипенко С.Н. Обоснование решений в управлении логистическим обеспечением совместных действий сил безопасности при реагировании на кризисные ситуации. *Власть и общество (история, теория, практика)*. 2019. № 1 (49). Том III. Тбилиси. С. 211-223. (РИНЦ).

Особистий внесок здобувача: розроблена та обґрунтована методика обґрунтування рішень щодо управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації.

Наукові статті у виданнях, що включені до наукометричної бази SCOPUS:

26. Бондаренко О.Г., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Методичний підхід до економічної оцінки господарської діяльності військової частини (на прикладі продовольчої служби). *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. Вип. 9 (111). К.: Національна академія управління, 2010. С. 99-105.

Особистий внесок здобувача: розроблено методичний підхід до економічної оцінки господарської діяльності формування сили безпеки на прикладі військової частини внутрішніх військ МВС України.

Статті в інших наукових виданнях, матеріали конференцій:

27. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Проблеми організації продовольчого забезпечення за умови спільного залучення частин (підрозділів) внутрішніх військ МВС України та інших силових відомств до проведення спеціальної операції. *Зб. наук. праць ХУПС*, 2010. Вип. 1 (23). С. 184–187.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані проблеми організації одного з виду матеріального забезпечення, а саме продовольчого забезпечення, за умови спільних дій силових відомств, а також запропоновані шляхи їх усунення.

28. Горелишев С.А., Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Побережний А.А. Технічне та тилове забезпечення підрозділів Національної гвардії України під час виконання службово-бойових завдань: проблеми і шляхи їх вирішення. *Честь і закон*. Х.: НА НГУ, 2015. № 1. С. 45-52.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані проблеми тилового забезпечення виконання службово-бойових завдань Національної гвардії України, а також обґрунтовані шляхи їх вирішення.

29. Бондаренко О.Г. Система логістичного менеджменту Об'єднаних збройних сил НАТО. *Міжнар. наук.-практ. журнал: Логістика: проблеми і рішення*, 2011. №6. С. 76–83.

30. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Кушнерук Ю.І., Калінін С.П. Застосування методів воєнно-економічного аналізу діяльності продовольчої служби військової частини ВВ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 4. С. 68–73.

Особистий внесок здобувача: розроблено методу розрахунку показників ефекту діяльності служб тилу при повсякденній діяльності.

31. Василенко В.П., Бондаренко О.Г., Каплун С.О. Методика оцінювання ефективності утримання об'єктів продовольчої служби військової частини внутрішніх військ МВС України. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2012. № 2. С. 72-77.

Особистий внесок здобувача: розроблено методу розрахунку комплексного показника ефективності утримання об'єктів служб тилу на прикладі об'єктів продовольчої служби військової частини.

32. Бондаренко О.Г., Зозуля А.В., Василенко В.П., Кушнерук Ю.І. Обґрунтування розрахунку ефекту діяльності служб тилу військової частини ВВ МВС України методами воєнно-економічного аналізу. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 4. С. 47-51.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано порядок розрахунку показників ефекту діяльності служб тилу формування сили безпеки на прикладі військової частини внутрішніх військ МВС України.

33. Бондаренко О.Г., Ткаченко С.П., Василенко В.П. Постачання продовольства у внутрішніх військах з урахуванням воєнно-економічних та ринкових факторів. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2014. № 1. С. 31-35.

Особистий внесок здобувача: розроблена схема матеріального забезпечення сили безпеки, проаналізовані воєнно-економічні та ринкові фактори при здійсненні постачання матеріальних засобів формуванням сил безпеки на прикладі постачання продовольства внутрішнім військам МВС України.

34. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Маренко Г.М., Кайдалов Р.О. Обґрунтування використання теорії моделювання організаційних структур для реформування системи управління тиловим забезпеченням службово-бойового застосування об'єднань внутрішніх військ МВС України оперативного рівня. *Честь і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2010. № 3. С. 66–70.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано напрямки застосування теорії моделювання організаційних структур щодо створення оптимальної та раціональної оргструктури органів управління тиловим забезпеченням територіальних командувань внутрішніх військ МВС України при виконанні ними службово-бойових завдань оперативного рівня.

35. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління тиловим забезпеченням оперативно-тактичного об'єднання ВВ МВС України при виконанні службово-бойових завдань. *Зб. наук. праць ХУПС*, 2010. Вип. 4 (26). С. 97–101.

Особистий внесок здобувача: розроблено методика та алгоритм синтезу організаційної структури органів управління тиловим забезпеченням територіальних командувань внутрішніх військ МВС України при виконанні ними службово-бойових завдань оперативного рівня.

36. Бондаренко О. Г., Бондаренко Я.Г., Каплун С.О., Дундуков В.Г. Методика та алгоритм синтезу організаційної структури органу управління підрозділом внутрішніх справ. *Право і безпека*. Х.: ХНУВС, 2012. № 3 (45). С. 159-164.

Особистий внесок здобувача: розроблено методика синтезу організаційної структури регіональних органів управління внутрішніх справ.

37. Бондаренко О.Г., Гетьман М.В. Методика оцінювання ефективності моделі управління тиловим забезпеченням внутрішніх військ МВС України. *Чесць і закон*. Х.: Акад. ВВ МВС України, 2013. № 2. С. 23-26.

Особистий внесок здобувача: розроблено методика оцінювання ефективності моделі управління тиловим забезпеченням сили безпеки та проведені відповідні розрахунки на прикладі внутрішніх військ МВС України.

38. Бондаренко О.Г. Алгоритм синтезу організаційної структури органів управління і підрозділів матеріально-технічного забезпечення оперативно-територіального об'єднання Національної гвардії України. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.)*. Одеса: Військова академія, 2015. С. 34-36.

39. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямків вдосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням угруповання військових формувань під час спільних дій. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.)*. Одеса: Військова академія, 2015. С. 36-37.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовані напрямки удосконалення системи управління матеріально-технічним забезпеченням військових формувань різних відомств під час спільних дій.

40. Бондаренко О.Г., Баулін Д.С., Гореліщев С.А. Основні проблеми тилового забезпечення підрозділів (сил) Національної гвардії України під час спільних дій з іншими військовими формуваннями та силовими структурами. *Спільні дії військових формувань держави: проблеми та перспективи: матеріали II всеукраїнської наук.-практ. конф. (10-11 вересні 2015 р.).* Одеса: Військова академія, 2015. С. 38-40.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані основні проблеми управління тиловим забезпеченням спільних дій Національної гвардії України із іншими військовими формуваннями та силовими структурами держави.

41. Бондаренко О.Г. Напрямки прикладного застосування інформаційних технологій у системі тилового забезпечення Національної гвардії України. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник тез доповідей наук.-практ. семінару (23 лютого 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-8.

42. Бондаренко О.Г. Обґрунтування досліджень щодо механізмів державного управління логістичним забезпеченням сил сектору безпеки і оборони. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 7-10.

43. Бондаренко О.Г., Бондаренко Я.Г. Обґрунтування напрямів удосконалення системи управління логістичним забезпеченням угруповання сил сектору безпеки і оборони під час спільних дій. *Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф., секція №3 (30 березня 2017 р.).* Х.: НА НГУ, 2017. С. 10-14.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані а обґрунтовані напрямки удосконалення системи управління логістичним забезпеченням спільних дій сил сектору безпеки і оборони.

44. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Білецький О.В. Сучасний стан системи управління матеріальним забезпеченням НГУ на оперативно-тактичному рівні. *Актуальні проблеми тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник наукових праць круглого столу* (26 червня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 14-18.

Особистий внесок здобувача: проаналізовані вади та недоліки системи управління матеріальних забезпеченням Національної гвардії України на оперативно-тактичному рівні.

45. Бондаренко О.Г. Основні завдання дослідження проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуацій. *Спільні дії військових формувань і правоохоронних органів держави: проблеми та перспективи: матеріали IV всеукраїнської наук.-практ. конф.* (07-08 вересня 2017 р.). Одеса: Військова академія, 2017. С. 85-86.

46. Бондаренко О.Г. Управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони України при кризових ситуаціях, що загрожують державній безпеці. *Актуальні питання матеріально-технічного забезпечення військових формувань та правоохоронних органів: Збірник тез доповідей наук.-практ. конф.* (26 жовтня 2017 р.). Х.: НА НГУ, 2017. С. 18-19.

47. Бондаренко О.Г. Схема гіпотез щодо досліджень проблем управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку: матеріали міжнародної наук.-практ. конф.* (3-4 жовтня 2017 р.). Маріуполь; Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2017. С. 51-54.

48. Бондаренко О.Г. Особливості управління логістичним забезпеченням проведення операцій з підтримання миру та безпеки Об'єднаними збройними силами НАТО. *Міжнародні операції з підтримання миру і безпеки: 25 років участі Збройних Сил України*: зб. матеріалів міжвідомчого. наук.-практ. семінару (Київ, 22 листопада 2017 р.). К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, 2017. С. 76-78.

49. Белай С.В., Бондаренко О.Г. Перспективи розвитку системи управління логістичним забезпеченням Об'єднаних збройних сил НАТО у Європі. *Безпекові виклики у геополітиці XXI століття*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (23-24 листопада 2017р.). Львів: Факультет міжнародних відносин ЛНУ ім. І. Франка, 2017. С. 10-13.

Особистий внесок здобувача: проаналізований досвід Об'єднаних збройних сил НАТО у Європі щодо управління логістичним забезпеченням спільних дій з підтримання миру і безпеки.

50. Бондаренко О.Г. Обґрунтування основних завдань єдиному органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання*: збірник тез доповідей VII наук.-практ. конф. (29 листопада 2017р.). Х.: НА НГУ. С. 20-22.

51. Бондаренко О.Г. Визначення показників важливості базових завдань-функцій управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони під час кризових ситуаціях. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи*: збірник наук.-практ. конф., секція №3 (29 березня 2018 р.). Х.: НА НГУ, 2018. С. 4-5.

52. Бондаренко О.Г. Державне управління спільними діями сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Science and Methodology of the Present Time: Priority Development Directions of Ukrainian and Poland*: International

Multidisciplinary Conference (19-20 October 2018). Volume 5. Wolomin: Izdevniciba "Baltija Publishing", 2018. 48-50 pp.

53. Бондаренко О.Г., Василенко В.П. Показники ефективності діяльності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації, визначені методами воєнно-економічного аналізу. *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: збірник тез доповідей VIII наук.-практ. конф. (29 листопада 2018 р.)*. Х.: НА НГУ. С. 32-34.

Особистий внесок здобувача: запропоновані показники ефективності органів управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки та методика їх розрахунку.

54. Бондаренко О.Г. Вихідні дані для моніторингу логістичної ситуації у підрозділах сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Проблеми логістичного забезпечення формувань Національної гвардії України: Збірник тез наук.-метод. семінару (22 січня 2019 р.)*. Х.: НА НГУ, 2019. С. 52-53.

55. Бондаренко О.Г. Фактори, що впливають на управління логістичним забезпеченням сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Службово-бойова діяльність Національної гвардії України: сучасний стан, проблеми та перспективи: збірник наук.-практ. конф., секція №2 (14 березня 2019 р.)*. Х.: НА НГУ, 2019. С. 27-28.

56. Бондаренко О.Г. Підходи до розроблення концепції управління логістичним забезпеченням спільних дій сил безпеки при реагуванні на кризові ситуації. *Перспективні напрямки наукових досліджень щодо технічного та тилового забезпечення Національної гвардії України: збірник наук.-практ. конференції (28 березня 2019 р.)*. Х.: НА НГУ. С. 5.

Таблиця В.1 – Основні риси тилового та логістичного забезпечення

№ з.п.	Найменування риси	Сутність риси	
		тилове забезпечення	логістичне забезпечення
1	2	3	4
1.	Визначення	Комплекс заходів, які здійснюються з метою задоволення матеріальних, транспортних, побутових та інших потреб військ (сил) для підтримання їх у боєздатному стані та створення сприятливих умов для виконання покладених на них завдань	Широкий комплекс взаємопов'язаних заходів, пов'язаних із плануванням, контролем та управлінням постачанням, транспортуванням, зберіганням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, у тому числі щодо передавання, зберігання і обробки відповідної інформації, які здійснюються у процесі забезпечення діяльності будь-якого формування СБО України у мирний та воєнний час
2.	Види, складові	<ul style="list-style-type: none"> – матеріальне, – транспортне, – медичне, – квартирно-експлуатаційне, – ветеринарне, – торгівельно-побутове, – інженерно-аеродромне; – аеродромно-технічне забезпечення; – фінансове забезпечення (в особливий період). 	<ul style="list-style-type: none"> – планування ЛЗ; – визначення потреб у МТЗ; – розроблення технічних завдань на виробництво (проектування, розроблення, модернізацію та модифікацію – для Міністерства Оборони України, а також тих міністерств та відомств, які мають в собі відповідні структури науково-промислового комплексу) ОВСТ та МТЗ для специфічних потреб формувань, їх закупівлю, постачання, зберігання, ремонт, технічне обслуговування, контроль експлуатації (використання), реалізації, списання та утилізації надлишкового ОВТ та МТЗ; – планування та здійснення перевезень усіма наявними видами транспорту; – розквартирування військ та особового складу; – закупівлю робіт та послуг; – лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування; – організацію харчування;

Продовження таблиці Б.1

1	2	3	4
			– закупівлю або будівництво, технічне обслуговування, експлуатацію об'єктів військової та спеціальної інфраструктури.
3.	Рівні	Стратегічний тил Оперативний тил Військовий тил	Стратегічний рівень логістики Оперативний рівень логістики Тактичний рівень логістики
4.	Рубежі	--	<p>Перший рубіж ЛЗ призначений для виконання завдань ЛЗ формувань, які безпосередньо ліквідують кризову ситуації або ведуть СБ та БД. Для виконання завдань на першому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби другого рубежу ЛЗ.</p> <p>Другий рубіж ЛЗ розгортається на безпечній відстані від району кризової ситуації або лінії зіткнення з противником (району виконання СБЗ) і призначений для виконання завдань ЛЗ усіх формувань СБ в межі відповідальності відповідного СЦ.</p> <p>Для виконання завдань на другому рубежі ЛЗ можуть залучатися сили і засоби третього рубежу ЛЗ.</p> <p>Третій рубіж ЛЗ знаходиться поза межами зони відповідальності відповідного СЦ і призначений для виконання завдань із забезпечення формувань СБ ОВСТ та МТЗ, роботами та послугами відповідно до визначених потреб та їх підвезення на другий рубіж ЛЗ для забезпечення визначених угруповань, а за необхідності – і на перший рубіж ЛЗ.</p>
5.	Класи постачання МТЗ	1) озброєння, бойова та інша техніка, боєприпаси, засоби	1) продовольство (продукти харчування та корм), що споживаються особовим складом та тваринами, для якого встановлені єдині норми;

Кінець таблиці В.1

1	2	3	4
		<p>активної оборони, сигнальні та освітлювальні патрони;</p> <p>2) ПММ;</p> <p>3) продовольство та вода;</p> <p>4) запасні частини, прилади, інструменти для ремонту та технічного обслуговування;</p> <p>5) медичне обладнання та майно;</p> <p>6) будівельні та фортифікаційні матеріали.</p>	<p>2) предмети постачання, що видаються за нормами, установленими штатами та таблицями до них (озброєння та зброя, військова техніка та технічні засоби, обмундирування та спорядження, інструменти, запасні частини тощо);</p> <p>3) усі види нафтопродуктів та пально-мастильних матеріалів, паливо;</p> <p>4) предмети постачання, норми видачі яких не визначені встановленими штатами та таблицями (фортифікаційні та будівельні матеріали);</p> <p>5) різні види ракет, боєприпасів, вибухових та хімічних речовин.</p>

Таблиця Г.1 – Історичні етапи та характерні ознаки розвитку державного управління логістичним забезпеченням сил безпеки і оборони на українських землях

№ з.п.	Назва історичного етапу	Характерні ознаки
1	2	3
1.	Княжа доба	СБіО забезпечувались за рахунок особистих коштів князів. Утримання гарнізонів покладалося на місцевих жителів.
2.	Козацька доба	<p>У Запорозькій Січі обозний Війська запорозького низового призначався Військовою Радою, і хоча виконував свої обов'язки під керівництвом кошового отамана був підзвітний всій січовій громаді.</p> <p>У козацькій державі Б. Хмельницького державне управління ЛЗ СБіО здійснює військовий підскарбій, який поєднує виконання обов'язків керівника фінансової системи держави із керівництвом системою матеріального (логістичного) забезпечення військ, призначається особисто гетьманом і йому підпорядковується.</p> <p>За проектом Конституції П. Орлика 1710 р. незалежні від гетьмана та полковників генеральний та полкові підскарбії, мали відповідати перед Загальною Козацькою Радою про виконання своїх обов'язків та повноту фінансового та логістичного забезпечення війська.</p>
3.	Період перебування більшості українських земель у складі Російської імперії	<p style="text-align: center;"><u>XVIII ст.</u></p> <p>1700 р. – створення перших самостійних постачальницьких органів державного управління ЛЗ СБіО: Провіантського та Комісаріатського Приказів</p> <p>1711 р. – введення органів управління ЛЗ СБіО до складу Сенату, всі питання постачання матеріальних засобів для потреб СБіО вирішувались через Сенат.</p> <p>1716 р. – прийняття Військового статуту, де закріплено порядок постачання матеріальних засобів для потреб СБіО.</p> <p style="text-align: center;"><u>Початок XIX ст., Вітчизняна війна 1812 р.</u></p> <p>1802 р. – створення Військового міністерства.</p> <p>1805 р. – Створення інтендантського відомства у Військовому міністерстві.</p> <p>1812 р. – прийняття «Учреждения для управления большою действующею арміею», яким передбачалась значна самостійність головнокомандувача діючою армією щодо постачання матеріальних засобів, витрачання спеціально асигнованих коштів на потреби СБіО. Створення «Служби військових сполучень».</p> <p style="text-align: center;"><u>Друга половина XIX ст.</u></p> <p>1864 р. – створення Головного інтендантського управління Військового міністерства.</p> <p>1868 р. – засновується Комітету по пересуванню військ залізницею.</p>

1	2	3
		<p>1877 р. – прийняття «Тимчасового положення про управління військовими сполученнями діючої армії і військами, що знаходяться в її тилу», введення посадової особи – начальника військових сполучень діючої армії і командувача військами, що знаходяться в її тилу, якому підпорядковувалися штаб начальника управління, інтендантське, артилерійське, військово-медичне, інженерне і військово-медичне управління в тилу армії (перший досвід дійсної централізації керівництва ЛЗ СБіО).</p> <p>1890 р. – прийняття «Положення про польове управління військ», яким визначався порядок забезпечення діючої армії від свого військового округу, тобто створення тилу армії.</p> <p><u>Період російсько-японської війни 1904-1905 рр.</u></p> <p>Введення до військового лексикону поняття «тил» як спеціального терміну.</p> <p>Стали розрізняти «загальний» і «найближчий» тил. Орган управління «загальним тилом» підпорядковувався тільки головнокомандувачеві.</p> <p><u>Період I світової війни</u></p> <p>1911 р. – створення Інтендантської академії.</p> <p>1914 р. – прийняття «Положення про польове управління військ», яке визначало порядок управління логістичним забезпеченням армій як за допомогою польових тилкових частин і установ, так і за допомогою апарату постачання тих військових округів, які співпадали за територією з театром воєнних дій.</p> <p>Організація тилу на оперативно-стратегічному рівні.</p> <p>Загальне управління СБіО і їх ЛЗ на театрі воєнних дій покладалось на верховного головнокомандувача.</p> <p>Центральне управління залишалось у віданні військового міністра.</p>
4.	Період національно-визвольної революції (1917-1921 рр)	<p><u>Українська народна республіка часів Центральної ради</u></p> <p>Квітень 1918 р. Впровадження комплексну систему вищого військового керівництва. Військовому міністру підпорядковувалися три основні гілки вищого військового управління: Генеральний штаб, Головний штаб, Головний начальник постачання. Управління Головного начальника постачання, яке було покликане забезпечити належне постачання усіх родів військ і структур збройних сил, а також інших СБіО, підпорядковувалося безпосередньо Військовому міністру та складалося з 4 управлінь, 4 управ і окремого технічного комітету.</p> <p><u>Українська Держава часів Гетьманату</u></p> <p>У структурі Військового міністерства було створено Головне артилерійське, Головне інтендантське та Головне інженерне управління.</p> <p><u>Українська народна республіка часів Директорії</u></p> <p>Лютий 1919 р. На чолі всього українського війська призначається Головний Отаман Республіканських військ Симон Петлюра. Військове керівництво очолював Військовий міністр. У віданні Головний начальника постачання перебувало 4 управління та 3 управи.</p>

1	2	3
5.	Частина України у складі УСРР (1917-1921 рр.)	<p>В Українській соціалістичній радянській республіці (УСРР) копіювали систему державного управління у більшовистській Росії. В УСРР декретом від 15 січня 1919 р. про організацію влади на місцях у складі Військово-революційних комітетів (РВК) створено 5 відділів, які безпосередньо опікувались силами безпеки і оборони, а також їх забезпеченням: військовий відділ, відділ боротьби із контрреволюцією (з підпорядкуванням йому надзвичайних комісій, революційних трибуналів та ін.), відділ народної міліції (охорона безпеки, боротьба із грабунками та хуліганством, організації озброєної міліції трудящих), відділ продовольства та постачання, відділ організації господарства.</p> <p>СБіО УСРР, на відміну від УНР, мали змогу більш широкого маневру запасами матеріальних засобів як за рахунок реквізиції, так і за рахунок постачання з боку більшовистської Росії</p>
6.	Україна у складі СРСР (1922-1991 рр.)	<p><u>Міжвоєнний період 1922-1941 рр.</u></p> <p>Головним органом державного управління ЛЗ СБіО було Головне військово-господарське управління (з 1924 р. Військово-господарське управління), утворене базі існуючих до цього Всеросійського військово-господарського комітету і демобілізаційного відділу Головного інтендантського управління. На ГВГУ покладалися такі завдання: організація забезпечення частин і установ РСЧА продовольством, грошовим, речовим і обозним постачанням, контроль за виробництвом предметів речового постачання і продовольства.</p> <p>За наказом РВР СРСР від 13 листопада 1925 р. № 1100 ВГУ увійшло у новостворене Управління постачань РСЧА.</p> <p>Наказом НКО від 14 серпня 1935 р. № 0145 ВГУ РСЧА розділене на два самостійних управління – Управління обозно-речового постачання і Управління продовольчого постачання.</p> <p>З 1941р. до складу Генерального штабу входило Управління упорядкування тилу та постачання, яке визначало тиліві райони, розміщення тилівих частин і установ, підготовку та використання шляхів сполучень. Безпосереднім управлінням видами логістичного забезпечення займались служби постачання і забезпечення: артилерійського, інженерного, інтендантського (продовольчо-фуражного, речового і обозно-господарчого), автобронетанкового постачання; постачання майном протихімічного захисту, засобами зв'язку, пально-мастильними матеріалами; санітарна, ветеринарна і фінансова служби.</p> <p><u>Період участі СРСР у II світовій війні 1941-1945 рр.</u></p> <p>Відсутність єдиного органу управління службами постачання і забезпечення у першому періоді війни влітку 1941 р. Центральні управління постачання і забезпечення Наркомату оборони СРСР і органи управління ЛЗ фронтів і армій діяли без відповідної координації. Питаннями оперативного упорядкування тилу, планування постачань матеріальних засобів відали Генеральний штаб та штаби фронтів і армій. Проте, самі матеріальні засоби знаходились в руках різноманітних служб, які не були підпорядковані загальновійськовим штабам.</p>

1	2	3
		<p>Серпень 1941 р. створення Головного управління тилу Радянської армії, управлінь тилу фронтів та армій. Начальник Тилу РА отримав статус заступника Наркома оборони СРСР. До складу ГУТ РА входили: штаб начальника Тилу, Управління військових сполучень РА, Автодорожнє управління РА, Інспекція начальника Тилу. Також начальнику Тилу РА підпорядковувались: Головне інтендантське управління, Управління постачання паливом, Санітарне і ветеринарне управління. У фронтах та арміях було створено управління тилом, які очолювались заступниками командуючих – начальниками тилу та підпорядковувались одночасно начальнику Тилу РА. Структура органів управлінь тилу фронтів і армій, права і обов'язки посадових осіб були аналогічні установлених центральним органам державного управління, але замість штабів тилу створювались організаційно-планові відділи.</p> <p>Червень 1943 р. скасовувалось Головне управління тилу РА, замість посади начальника Тилу РА – начальника ГУТ РА вводилась посада начальника Тилу РА – заступника Наркома оборони з тилу із безпосереднім підпорядкуванням його Народному комісару оборони. Начальник штабу Тилу ставав першим заступником начальника Тилу, якому підпорядковувались: Центральне управління військових сполучень; Головні управління РА – автомобільне, дорожнє, інтендантське, продовольчого постачання, військово-санітарне; управління РА – постачання паливом, ветеринарне, фінансове, з персонального обліку втрат молодшого начальницького і рядового складу діючої армії та пенсійному забезпеченні їхніх сімей, відділ кадрів. Штаб Тилу включав відділи: оперативно-організаційний; постачання фронтам і окремим арміям; постачання резервним арміям, військовим округам, запасним військовим частинам та військовим ешелонам; залізничних та водних перевезень; автомобільних та авіаційних перевезень; наказів і штатний.</p> <p style="text-align: center;"><u>Післявоєнний період.</u></p> <p>1950 р. – штаб Тилу був перетворений в Управління служби тилу. Начальники тилу були позбавлені прав заступників відповідних міністрів (командувачів, командирів). У центральному та оперативному ланках з їх підпорядкування були виведені служби військових сполучень і квартирно-експлуатаційна служба.</p> <p>Червень 1958 р. – відновлено посада заступника міністра оборони - начальника Тилу міністерства оборони, яка з 1962 р. іменується заступник міністра оборони - начальник Тилу Збройних Сил; в об'єднаннях, з'єднаннях і частинах посада начальника тилу була перетворена на посаду заступника командувача (командира) по тилу.</p>

1	2	3
7.	Незалежна Україна	<p>1991-1992 рр. – період створення та формування національних сил безпеки і оборони незалежної України. Система управління СБіО, у тому числі і управління їх логістичним забезпеченням відповідає адміністративно-командній системі державного управління. Логістичне забезпечення здійснюється за радянською централізованою системою державного оборонного замовлення.</p> <p>1993-2000 рр. – період трансформації економічної системи та демократизації державного управління, а також переходу країни від жорсткої централізованої економіки до економіки ринкового типу. Перенесення акценту у діяльності органів управління логістичним забезпеченням СБіО зі сфери розподілу матеріальних ресурсів, які одержували централізовано, до проблем закупівель товарів, робіт та послуг за державні кошти. Поєднання відомчого і територіального принципів логістичного забезпечення.</p> <p>2000 – 2014 рр.– сучасний період. СБіО функціонували в умовах тотального недофінансування, що нанівець нівелювало всі позитивні сторони відомчо-територіального принципу державного управління логістичним забезпеченням.</p> <p>2007 р. – намагання впровадження елементів аутсорсингу у систему логістичного забезпечення СБіО, що ускладнило режим ціноутворення та прогнозованість бюджетних видатків, створення єдиної системи контролю за якістю надання послуг, оперативність у вирішенні ЛЗ при виконанні завдань за призначенням.</p> <p>2014 р. – по теперішній час. Період реформування системи ЛЗ у зв'язку із виявленими проблемами при виконанні завдань у зоні проведення ООС (АТО). Проголошення необхідності створення єдиної ефективної системи логістики і постачання СБіО як у мирний час, так і в особливий період, запровадження сучасних систем і технологій всебічного забезпечення військ (сил), автоматизація процесів управління та обліку озброєння і військової техніки, військово-технічного майна, ракет і боєприпасів та матеріально-технічних засобів</p>

Таблиця Д.1 – Завдання-функції управління логістичним забезпеченням, склад параметрів і факторів, що повинні враховуватись при виконанні завдань-функцій і їх ваги важливості, варіант

№ фнк	№ пар/ф	Назви завдань-функцій логістичного забезпечення, параметрів і факторів, що на них впливають	Вага, v_i	
			Бали	Долі
1	2	3	4	5
1.		Загальне управління системою ЛЗ спільних дій СБ при реагуванні на кризові ситуації		0,174953959
	1	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	98	0,104856512
	2	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	95	0,101545254
	3	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	92	0,099337748
	4	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	90	0,094922737
	5	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	86	0,093818985
	6	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	85	0,092715232
	7	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	84	0,090507726
	8	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	82	0,090507726
	9	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	80	0,088300221
	10	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	75	0,082781457
	11	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	45	0,049668874
	12	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	30	0,033112583
	13	Тривалість реагування на кризові ситуації	25	0,027593819
	14	Наявність та якісний стан доріг	15	0,016556291
	15	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	12	0,013245033
	16	Інші фактори і параметри	10	0,011037528
		<i>Контрольна сума</i>	906	1

1	2	3	4	5
2.		Підготовка сил та засобів ЛЗ до виконання завдань		0,180478821
	17	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	98	0,133152174
	18	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	95	0,129076087
	19	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	94	0,127717391
	20	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	90	0,122282609
	21	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	85	0,11548913
	22	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	75	0,101902174
	23	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	28	0,038043478
	24	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	65	0,088315217
	25	Наявність та якісний стан доріг	45	0,061141304
	26	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	25	0,033967391
	27	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	10	0,013586957
	28	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	9	0,012228261
	29	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	8	0,010869565
	30	Інші фактори і параметри	5	0,006793478
	31	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	3	0,004076087
	32	Тривалість реагування на кризові ситуації	1	0,001358696
		<i>Контрольна сума</i>	736	1
3.		Забезпечення ПММ		0,165745856
	33	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	95	0,11627907
	34	Тривалість реагування на кризову ситуацію	94	0,11505508
	35	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	93	0,113831089
	36	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	92	0,112607099

Продовження таблиці Д.1

1	2	3	4	5
	37	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	85	0,104039168
	38	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	75	0,091799266
	39	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	65	0,079559364
	40	Наявність та якісний стан доріг	54	0,066095471
	41	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	45	0,055079559
	42	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	35	0,042839657
	43	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	25	0,030599755
	44	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	20	0,024479804
	45	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	15	0,018359853
	46	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	10	0,012239902
	47	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	8	0,009791922
	48	Інші фактори і параметри	6	0,007343941
		<i>Контрольна сума</i>	817	1
4.		Організація харчування		0,14732965
	49	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	95	0,106026786
	50	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	92	0,102678571
	51	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	90	0,100446429
	52	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	89	0,099330357
	53	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	83	0,092633929
	54	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	82	0,091517857
	55	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	80	0,089285714
	56	Наявність та якісний стан доріг	75	0,083705357
	57	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	60	0,066964286

Продовження таблиці Д.1

1	2	3	4	5
	58	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	55	0,061383929
	59	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	25	0,027901786
	60	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	20	0,022321429
	61	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	17	0,018973214
	62	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	15	0,016741071
	63	Тривалість реагування на кризові ситуації	10	0,011160714
	64	Інші фактори і параметри	8	0,008928571
		<i>Контрольна сума</i>	896	1
5.		Інші завдання-функції (у тому числі медичне та інші види забезпечення)		0,128913444
	65	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	89	0,148086522
	66	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	86	0,143094842
	67	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	76	0,126455907
	68	Наявність та якісний стан доріг	75	0,124792013
	69	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	59	0,098169717
	70	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	55	0,091514143
	71	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	45	0,074875208
	72	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	35	0,058236273
	73	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	25	0,041597338
	74	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	23	0,038269551
	75	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	18	0,029950083
	76	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	5	0,008319468
	77	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	4	0,006655574
	78	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	2	0,003327787

1	2	3	4	5
	79	Тривалість реагування на кризові ситуації	3	0,004991681
	80	Інші фактори і параметри	1	0,001663894
		<i>Контрольна сума</i>	<i>601</i>	<i>1</i>
6.		Розквартирування особового складу, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування		0,110497238
	81	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів	95	0,168141593
	82	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	93	0,16460177
	83	Наявність та якісний стан доріг	85	0,150442478
	84	Наявність сил та засобів ЛЗ, стан технічних засобів служб тилу	75	0,132743363
	85	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	30	0,053097345
	86	Підготовленість керівництва, особового складу та персоналу штабу, служб і підрозділів ЛЗ	56	0,099115044
	87	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	45	0,079646018
	88	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	28	0,049557522
	89	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	25	0,044247788
	90	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	10	0,017699115
	91	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	8	0,014159292
	92	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	5	0,008849558
	93	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	4	0,007079646
	94	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	3	0,005309735
	95	Тривалість реагування на кризові ситуації	2	0,003539823
	96	Інші фактори і параметри	1	0,001769912
		<i>Контрольна сума</i>	<i>565</i>	<i>1</i>
7.		Технічне забезпечення по службам тилу		0,092081031
	97	Наявність сил та засобів для ремонту та ТО	95	0,136887608
	98	Підготовленість та кваліфікація особового складу та персоналу підрозділів ЛЗ	94	0,135446686
	99	Наявність та розміри запасів матеріальних засобів, ЗІП, ремонтних матеріалів	80	0,115273775

1	2	3	4	5
	100	Наявність та якісний стан доріг	79	0,113832853
	101	Відстані від ППД формувань СБ до району виникнення кризової ситуації	65	0,093659942
	102	Географічні, кліматичні, погодні умови у районі виникнення кризової ситуації, площа району виникнення кризової ситуації	57	0,082132565
	103	Наявність та технічний стан транспорту для потреб ЛЗ	50	0,07204611
	104	Характер виконання завдань підрозділами СБ (зосереджено, розосереджено)	45	0,064841499
	105	Інші фактори і параметри	35	0,050432277
	106	Взаємодія між органами управління ЛЗ підрозділів СБ	25	0,036023055
	107	Економічна інфраструктура району виникнення кризової ситуації, можливість її використання в інтересах ЛЗ	20	0,028818444
	108	Практичний досвід реагування на подібні кризові ситуації	15	0,021613833
	109	Характер кризової ситуації (воєнно-політичного, соціально-політичного та соціально-економічного, техногенного, природного тощо)	12	0,017291066
	110	Соціально-політична обстановка у районі виникнення кризової ситуації	10	0,014409222
	111	Чисельність особового складу та персоналу, кількість ОВСТ, що залучаються до реагування на кризові ситуації	9	0,0129683
	112	Тривалість реагування на кризові ситуації	3	0,004322767
		<i>Контрольна сума</i>	<i>694</i>	<i>1</i>

Таблиця Е.1 – Роботи, що реалізують завдання-функції логістичного забезпечення та працевтрати на їх виконання, варіант

№ фнк	№ раб	Назва завдань-функцій логістичного забезпечення та робіт щодо їх реалізації	Елементи оргструктури, що виконують роботи	Працевтрати (чол./дні)
1	2	3	4	5
1		Загальне управління системою ЛЗ при реагуванні на кризову ситуацію		111904
	1	Прийняття та оформлення рішення на ЛЗ при реагуванні на КС, складання плану ЛЗ	Заступник керівника СЦ (ОШ) з ЛЗ, Штаб логістики	171,6
	2	Уточнення рішення та плану ЛЗ	Штаб логістики	1196
	3	Розподіл сил та засобів ЛЗ	Штаб логістики	140,7
	4	Підготовка та уточнення пропозицій щодо розподілу сил та засобів	Органи управління ЛЗ	2730
	5	Планування та отримання матеріальних засобів від постачальників	Органи управління ЛЗ	13384,8
	6	Планування підвезення матеріальних засобів до підрозділів СБ	Органи управління ЛЗ	5543,2
	7	Моніторинг оперативної обстановки, а також його впливу на ЛЗ	Штаб логістики	6000,8
	8	Моніторинг наявності матеріальних засобів у підрозділах СБ	Органи управління ЛЗ	1835,6
	9	Підтримання якості підтримання зв'язку	Підрозділ тилу	23899,2
	10	Планування захисту охорони та оборони тилу	Штаб логістики	135,2
	11	Здійснення заходів щодо захисту, охорони та оборони тилу	Підрозділ ЛЗ	46160,4
	12	Інші роботи	Всі елементи оргструктури	13436,8
2		Підготовка сил та засобів ЛЗ до виконання завдань		90896
	13	Планування професійної (спеціальної) підготовки з керівним складом органу управління тиловим забезпеченням ОТО, служб та підрозділів тилу	Штаб тилу	182

Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
	14	Організація професійної (спеціальної) підготовки особового складу (у т.ч. збори фахівців тилу різних категорій, КШН та інші види навчань)	Штаб логістики	1944,8
	15	Проведення занять	Органи управління ЛЗ, підрозділи ЛЗ	3400,8
	16	Контроль підготовленості керівного складу органу управління ЛЗ, особовим складом органів управління видів і підвидів ЛЗ та підрозділів ЛЗ	Штаб логістики	3172
	17	Планування освіження запасів	Органи управління ЛЗ	338
	18	Отримання матеріальних засобів від постачальників та закладання їх в якості запасів	Органи управління ЛЗ	34023,6
	19	Контроль за кількістю та якісним станом запасів матеріальних засобів	Органи управління ЛЗ	348,4
	20	Збір та аналіз даних про оперативну обстановку та її вплив на ЛЗ	Штаб тилу	291,2
	21	ТО і ремонт технічних засобів служб тилу, підтримання їх у готовності до застосуванні	Органи управління ЛЗ, підрозділи ЛЗ	42400,8
	22	Завчасне планування ЛЗ при реагуванні на кризові ситуації	Штаб логістики	1331,2
	23	Проведення розрахунків та надання пропозицій щодо ЛЗ по напрямкам	Органи управління ЛЗ	1851,2
	24	Заправка техніки ПММ перед виконанням завдань	Підрозділ ЛЗ	967,2
	25	Доозаправлення техніки ПММ в ході виконання завдань	Підрозділ ЛЗ	665,6
	26	Харчування особового складу в ході виконання завдань	Підрозділ ЛЗ	1861,6
	27	Інші роботи	Всі елементи оргструктури	967,2
3		Забезпечення ПММ		106912
	28	Планування забезпечення ПММ	Органу управління забезпеченням ПММ	348,4
	29	Моніторинг наявності запасів ПММ у підрозділах СБ при виконанні завдань	Органу управління забезпеченням ПММ	442

Продовження таблиці Е.1

1	2	3	4	5
	30	Отримання ПММ від постачальників	Органу управління забезпеченням ПММ	27840,8
	31	Підвезення ПММ до підрозділів СБ	Підрозділ ЛЗ	67085,2
		Зберігання ПММ	Підрозділ ЛЗ	6011,2
	32	Заправка техніки ПММ	Підрозділ ЛЗ	1310,4
	33	Інші роботи	Всі елементи оргструктури	3858,4
4		Організація харчування		116688
	34	Планування продовольчого забезпечення (у т.ч. складання розрахунків, планування харчування тощо)	Орган управління ПЗ	442
	35	Моніторинг наявності продовольства у підрозділах СБ	Орган управління ПЗ	390
	36	Отримання продовольства від постачальників	Орган управління ПЗ	33815,6
	37	Підвезення продовольства до підрозділів СБ	Підрозділ ЛЗ	39384,8
	38	Зберігання продовольства та майна продовольчої служби	Підрозділ ЛЗ	6011,2
	39	Розгортання продовольчих пунктів, приготування та видача їжі	Підрозділ ЛЗ	35292,4
	40	Інші роботи	Всі елементи	1331,2
5		Інші завдання-функції (у тому числі, медичне та інші види забезпечення)		86216
	41	Роботи щодо планування інших видів ЛЗ	Органи управління ЛЗ (крім названих)	904,8
	42	Роботи щодо моніторингу наявності відповідних матеріальних засобів у підрозділах СБ	Органи управління ЛЗ (крім названих)	811,2
	43	Роботи щодо отримання інших видів матеріальних засобів від постачальників	Органи управління ЛЗ (крім названих)	33956
	44	Роботи щодо підвезення інших видів матеріальних засобів до підрозділів	Підрозділ ЛЗ	35412
	45	Зберігання інших видів майна	Підрозділ ЛЗ	12022,4
	46	Інші роботи	Всі елементи	3099,2
6		Розквартирування особового складу, лазне-пральне та торговельно-побутове обслуговування		44408

Кінець таблиці Е.1

1	2	3	4	5
	47	Планування РтаКЕЗ	Орган управління РтаКЕЗ	280,8
	48	Моніторинг наявності запасів речового майна та майна КЕЗ у підрозділах СБ	Орган управління РтаКЕЗ	291,2
	49	Роботи щодо підвезення речового майна та майна КЕЗ до підрозділів СБ	Орган управління РтаКЕЗ	21179,6
	50	Зберігання речового майна та майна КЕЗ	Підрозділ ЛЗ	6011,2
	51	Ремонт речового майна	Підрозділ ЛЗ	8273,2
	52	Лазнево-пральне та торгівельно-побутове обслуговування	Підрозділ ЛЗ	7555,6
	53	Інші роботи	Всі елементи	816,4
7		Технічне забезпечення по службам тилу		91728
	54	Планування технічного забезпечення по службам тилу	Органи управління ЛЗ	338
	55	Моніторинг якісного стану техніки тилу	Органи управління ЛЗ	494
	56	Ремонт техніки тилу при виконанні завдань	Підрозділ ЛЗ	64344,8
	57	Евакуація пошкодженої техніки тилу	Підрозділ ЛЗ	18642
	58	Зберігання ЗП		6011,2
	59	Інші роботи	Всі елементи	1898
		Разом людино-годин на тиждень		648752
		Норма людино-годин на 1 особу на рік		1554
		Разом мінімальна кількість особового складу		418