

УДК 351.142:005.25

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-8\(13\)-288-295](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-8(13)-288-295)

**Сахневич Борис Валерійович** кандидат економічних наук, заступник начальника кафедри бойового та логістичного забезпечення факультету службово-бойової діяльності, Київський інститут Національної гвардії України, м. Київ, тел. (050) 22-00-009, <https://orcid.org/0009-0003-7263-5689>

## ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті досліджено поняття логістичне забезпечення Національної гвардії України, встановлено, що це поняття охоплює системний комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на планування, управління та контроль процесів постачання, транспортування, зберігання й обробки матеріальних і нематеріальних ресурсів, а також інформації, необхідної для забезпечення службово-бойової діяльності підрозділів. Визначено функції логістичного забезпечення, а саме постачання озброєння, технічне обслуговування та ремонт техніки, медичне забезпечення, будівництво та утримання польових баз тощо. Описано нормативно-правову базу логістичного забезпечення НГУ. З'ясовано вимоги яким повинно відповідати логістичне забезпечення Національної гвардії України, а саме відповідність нормативно-правовим актам, єдине централізоване управління, інфраструктурна побудова, економічна доцільність, прозоре управління логістикою, комплексне управління запасами, цифровізація процесів постачання, гнучкість і адаптивність, інтеграція зі стандартами НАТО тощо. Окреслено принципи, що відповідають законодавству України у сфері національної безпеки та оборони, а також стандартам НАТО на яких повинно базуватися логістичне забезпечення НГУ. Серед них: пріоритетність; достатність; ефективність; гнучкість; прозорість; координація; відповідальність; функціональна сумісність; стійкість. Досліджено IT-рішення для підвищення ефективності логістичних процесів. Встановлено, що логістичне забезпечення в системі Національної гвардії України має бути організоване за трирівневою структурою, що включає: оперативний, оперативно-тактичний і тактичний рівні. Кожен із цих рівнів наділений чітко визначеними функціями та повноваженнями у сфері організації логістичного забезпечення.

**Ключові слова:** логістичне забезпечення, функції логістичного забезпечення, принципи логістичного забезпечення.

**Sakhnevych Borys Valeriiovych** PhD in Economics, Deputy Head of the Department of Combat and Logistics Support of the Faculty of Military and Combat Activities, Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv, tel. (050) 22-00-009, <https://orcid.org/0009-0003-7263-5689>



## LOGISTICS SUPPORT OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

**Abstract.** The article examines the concept of logistical support for the National Guard of Ukraine and establishes that this concept encompasses a systematic set of interrelated measures aimed at planning, managing, and controlling the processes of supplying, transporting, storing, and processing material and immaterial resources, as well as the information necessary to ensure the operational and combat activities of units. The functions of logistical support are defined, namely the supply of weapons, maintenance and repair of equipment, medical support, construction and maintenance of field bases, etc. The regulatory and legal framework for logistical support of the National Guard of Ukraine is described. The requirements that the logistics support of the National Guard of Ukraine must meet are clarified, namely compliance with regulatory and legal acts, unified centralized management, infrastructure development, economic feasibility, transparent logistics management, comprehensive inventory management, digitization of supply processes, flexibility and adaptability, integration with NATO standards, etc. The principles that correspond to Ukrainian legislation in the field of national security and defense, as well as NATO standards on which the logistics support of the National Guard should be based, have been outlined. These include: priority; sufficiency; efficiency; flexibility; transparency; coordination; responsibility; functional compatibility; sustainability. IT solutions for improving the efficiency of logistics processes have been studied. It has been established that logistics support in the Ukrainian National Guard system should be organized according to a three-level structure, which includes: operational, operational-tactical, and tactical levels. Each of these levels has clearly defined functions and powers in the field of logistics support organization.

**Keywords:** logistics support, functions of logistics support, principles of logistics support.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах ведення бойових дій логістика відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування військових формувань. Для Національної гвардії України, яка виконує широкий спектр завдань від охорони громадського порядку до участі в бойових операціях надійне, своєчасне та адаптивне логістичне забезпечення є запорукою її боєздатності, мобільності та оперативного реагування.

В умовах повномасштабної агресії російської федерації проти України логістика постала як критичний фактор у збереженні життєздатності військових підрозділів. Водночас, сучасні виклики, такі як швидке переміщення бойових підрозділів, зміна лінії фронту, децентралізований характер бойових дій та постійна загроза з повітря, вимагають від логістичних служб не просто виконання завдань постачання, а побудови цілісної, високотехнологічної, гнучкої та безперервної логістичної системи.

Національна гвардія України у своїй структурі має відповідні логістичні елементи, які відповідають за забезпечення особового складу озброєнням, технікою, продовольством, паливом, засобами зв'язку, інженерним обладнанням, медичним майном та іншими ресурсами. Однак сучасна війна вимагає від логістики не лише забезпечення ресурсами, а й застосування сучасних інформаційних систем, автоматизованого планування, стандартизації процесів відповідно до принципів і підходів країн-членів НАТО.

Таким чином, питання удосконалення логістичного забезпечення Національної гвардії України постає як стратегічно важливе завдання, що потребує наукового аналізу, адаптації міжнародного досвіду, підвищення мобільності логістичних елементів та глибокої інтеграції цифрових рішень у логістичну систему сил оборони держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки розглядалися в працях М. Адамчука, О. Альбоцого, О. Бондаренка, Ю. Бабкова, М. Дерев'янка, А. Зозулі, С. Каплуна, С. Копашинського, І. Морозова, О. Морозова, С. Осипенка, С. Павленка, С. Полторака, О. Путро, О. Роліна, О. Рікунова, В. Сисоєва, О. Смагін І. Шмакова та інших.

**Метою статті** вивчити поняття, функції, вимоги, принципи логістичного забезпечення НГУ.

**Виклад основного матеріалу.** З огляду на зростаючу роль логістики в умовах гібридної війни, доцільно проаналізувати структуру, функціональні особливості та основні напрями розвитку логістичної системи НГУ. Це дозволить оцінити поточний стан, визначити переваги, недоліки й перспективи удосконалення з урахуванням міжнародного досвіду та вимог часу.

Відповідно до [1], перед Національною гвардією України постає завдання реформування чинної системи тилового забезпечення шляхом її трансформації у сучасну систему логістичного забезпечення відповідно до стандартів НАТО. З метою забезпечення концептуальної узгодженості, доцільно орієнтуватися на основи, закладені у логістичному забезпеченні Збройних Сил України. У [2] логістичне забезпечення ЗСУ визначається як сукупність взаємопов'язаних заходів, що забезпечують їхню повноцінну діяльність як у мирний, так і у воєнний час.

У довіднику з тилового забезпечення НАТО термін «logistic supply» трактується наступним чином: у межах життєвого циклу логістичне забезпечення виступає сполучною ланкою між розгорнутими військами (силами) та промисловою базою, що виробляє озброєння й військове майно, необхідне для виконання покладених на війська завдань.

Відповідно до підходів НАТО, логістика - це наука планування та реалізації переміщення і підтримки діяльності військ (сил). Цей термін охоплює комплекс заходів, які супроводжують військові операції, зокрема: проектування, розробку, закупівлю, зберігання, транспортування, розподіл,



технічне обслуговування, евакуацію та утилізацію військового майна; перевезення особового складу; будівництво та експлуатацію об'єктів; придбання і надання послуг, включаючи медичне забезпечення. Це визначення демонструє масштабність і багатогранність логістичних процесів, що реалізуються у рамках військових структур НАТО.

Розглядаючи логістичне забезпечення як процес управління ресурсами, спрямований на підтримку бойової ефективності військ, доцільно виділити три ключові аспекти, що охоплюють увесь життєвий цикл тилових ресурсів: виробництво, експлуатаційне технічне обслуговування та споживання (витрати) [3].

На думку авторів, визначення логістичного забезпечення, наведене у [4], є надмірно загальним і не дозволяє повноцінно розкрити специфіку, масштаби й актуальність цього виду забезпечення в умовах сучасної збройної боротьби. У зв'язку з цим пропонується уточнене формулювання, адаптоване до завдань Національної гвардії України.

Отже, логістичне забезпечення НГУ будемо визначати, як системний комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на планування, управління та контроль процесів постачання, транспортування, зберігання й обробки матеріальних і нематеріальних ресурсів, а також інформації, необхідної для забезпечення службово-бойової діяльності підрозділів. Така діяльність реалізується як у мирний, так і у воєнний час з метою підтримки безперервного функціонування та ефективного виконання завдань за призначенням.

На сьогоднішній день логістичне забезпечення в Національній гвардії України здійснюється через структуровану систему тилових і забезпечувальних підрозділів. До їх функцій входить:

- постачання озброєння, техніки, пального, продовольства, одягу та інших ресурсів;
- організація технічного обслуговування й ремонту техніки;
- медичне забезпечення;
- будівництво та утримання польових баз, складів, ремонтних майстерень [5].

Логістичні підрозділи НГУ діють у тісній координації з відповідними структурами Збройних Сил України та Міністерства внутрішніх справ. Це дозволяє формувати єдиний простір постачання та стандартизувати логістичні процеси.

Нині нормативно-правову базу логістичного забезпечення НГУ складає постанова КМУ № 1208 від 27 грудня 2018 р. «Про затвердження Порядку логістичного забезпечення сил оборони під час виконання завдань з оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканості», накази МВС України, стандарти НАТО, які поступово впроваджуються в систему забезпечення, особливо в частині обліку, планування та звітності.

На сьогоднішній день система логістичного забезпечення Національної гвардії України повинна відповідати низці базових вимог, що забезпечують її ефективність, адаптивність та відповідність сучасним стандартам:

- відповідність нормативно-правовим актам - логістичне забезпечення має бути приведене у відповідність до чинної законодавчої та регуляторної бази, що регламентує логістику у Збройних Силах України та інших силових структурах держави;

- єдине централізоване управління - необхідно забезпечити єдність у плануванні логістичних процесів і військових перевезень, зокрема усіма видами транспорту, з акцентом на автомобільні маршрути для оперативного підвезення матеріально-технічних ресурсів;

- інфраструктурна побудова - створення логістичної системи має ґрунтуватися на модульному і територіальному принципах, що дозволяють швидко адаптувати мережу до поточних завдань і змін в оперативній обстановці;

- економічна доцільність - доцільним є забезпечення оптимального співвідношення між ефективністю логістичних рішень та економічним використанням бюджетних ресурсів;

- прозоре управління логістикою - структура управління має бути чітко регламентована, з прозорими механізмами прийняття рішень та контролю на всіх рівнях;

- комплексне управління запасами - передбачає своєчасне формування резервів, належні умови зберігання, ефективне розміщення та швидкий перерозподіл ресурсів у разі потреби;

- цифровізація процесів постачання - передбачає впровадження сучасних технологій, автоматизованих рішень і цифрових інструментів для прозорого та ефективного управління закупівлями, перевезенням і зберіганням ресурсів;

- гнучкість і адаптивність - логістична система повинна бути здатною до перебудови в умовах змін оперативної ситуації та забезпечувати виконання завдань як у мирний, так і у воєнний час;

- підтримка техніки та озброєння - має бути організована система ремонту, утилізації або реалізації озброєння, військової техніки та майна, з дотриманням стандартів якості та безпеки;

- інтеграція зі стандартами НАТО - усі процеси повинні узгоджуватись з логістичними принципами та керівними положеннями, прийнятими в країнах членах НАТО, та адаптованими під українські реалії;

- сумісність з іншими структурами - логістична система НГУ має бути здатною до взаємодії з логістикою інших силових структур держави, а також максимально наближеною до принципів функціонування логістики в економіці;

- розвиток людського ресурсу - необхідною умовою є функціонування дієвої системи підготовки та підвищення кваліфікації особового складу, залученого до логістичних операцій [1].



Логістичне забезпечення НГУ повинно базуватися на принципах, що відповідають законодавству України у сфері національної безпеки та оборони, а також стандартам НАТО. Серед них: пріоритетність (гарантування своєчасного, повного та надійного постачання необхідного озброєння, військової техніки та матеріально-технічних засобів (МТЗ)); достатність (забезпечення ресурсами згідно з актуальними потребами та нормативами); ефективність (максимальне використання наданих ресурсів з метою досягнення найкращих результатів); гнучкість (здатність адаптуватися до змін обстановки й забезпечити швидке реагування); прозорість (чесний та контрольований обмін інформацією між усіма логістичними підрозділами, із захистом даних, що мають обмежений доступ); координація (тісна взаємодія всіх підрозділів НГУ між собою, з іншими силовими структурами України, а також із партнерами з країн НАТО); відповідальність (усі рівні управління логістикою повинні чітко дотримуватися своїх повноважень і нести відповідальність за якісне виконання завдань); співпраця (взаємодія НГУ з органами влади, оборонно-промисловими підприємствами, іноземними партнерами й міжнародними організаціями задля оперативного задоволення потреб); функціональна сумісність (здатність логістичних систем НГУ працювати спільно з системами ЗСУ, інших силових формувань, збройних сил країн-партнерів); стійкість (заходи для зниження втрат ресурсів під час впливу негативних чинників або дій противника) [6].

Загальне управління логістикою здійснюється Головним управлінням НГУ. Для реалізації логістичних функцій створюється система, що включає: органи управління логістикою (управління, відділи, служби, а також тимчасові структури, які координують логістичні процеси); сили й засоби логістики (склади, бази зберігання, підрозділи транспортування, ремонту й евакуації техніки).

Для підвищення ефективності логістичних процесів активно впроваджуються сучасні IT-рішення:

LOGFAS (Logistic Functional Area Services) - програмне забезпечення, сумісне зі стандартами НАТО, що дозволяє планувати, обліковувати й контролювати логістичні потоки.

SAP ERP - система автоматизованого обліку та управління ресурсами, яка допомагає оптимізувати розподіл матеріалів і спорядження.

Геоінформаційні системи - використовуються для планування маршрутів, розміщення складів, прогнозування загроз [7].

Логістичне забезпечення в системі Національної гвардії України має бути організоване за трирівневою структурою, що включає: оперативний, оперативно-тактичний і тактичний рівні. Кожен із цих рівнів наділений чітко визначеними функціями та повноваженнями у сфері організації логістичного забезпечення.

На рівні оперативного управління діють структурні підрозділи Головного управління НГУ, які відповідають за формування технічних завдань на



виробництво озброєння, військової та спеціальної техніки, матеріально-технічних засобів, а також за організацію їх закупівлі, постачання, фінансування й надання супутніх послуг у визначених обсягах для забезпечення ефективного виконання завдань, покладених на НГУ.

На оперативно-тактичному рівні логістичне забезпечення здійснюють служби логістики територіальних управлінь ОТО НГУ, які відповідають за планування та організацію логістичне забезпечення підпорядкованих з'єднань і частин у повсякденній діяльності, під час бойової підготовки, мобілізації, ведення СБ/БД та відновлення боєздатності.

На тактичному рівні логістичне забезпечення здійснюється службами логістики з'єднань та військових частин НГУ, до складу яких входять підпорядковані сили та засоби ЛЗ. Їх основне завдання — забезпечення логістичної підтримки підрозділів у повсякденній діяльності, під час бойової підготовки, мобілізаційних заходів, приведення у бойову готовність, виконання СБ/БД та відновлення боєздатності [1].

Таким чином, можемо говорити про те, що логістичне забезпечення НГУ - це складна, багаторівнева система, яка забезпечує безперервне функціонування та бойову готовність підрозділів у найскладніших умовах. Упровадження сучасних стандартів, цифрових рішень, мобільних рішень та координація з міжнародними партнерами дозволяють підвищити ефективність та стійкість логістичної системи. Майбутнє НГУ значною мірою залежить від того, наскільки швидко і системно буде здійснюватися трансформація логістики відповідно до викликів ХХІ століття.

**Висновки.** Ефективне логістичне забезпечення є ключовим чинником забезпечення стійкості та бойової спроможності сектору безпеки і оборони України. Попри те, що війна загострила низку хронічних проблем, вона водночас відкрила «вікно можливостей» для реформування. Системне впровадження цифрових технологій, прозорих процедур та модернізація інфраструктури можуть перетворити українську логістику на сучасну, стійку та інтегровану з логістичними структурами країн-партнерів систему, здатну гарантувати оперативне забезпечення військ у будь-яких умовах.

#### *Література:*

1. Бондаренко О.Г., Товма Л.Ф., Нестеренко Р.В., Касім О.Г. Основні положення щодо логістичного забезпечення Національної гвардії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С.230-240.
2. Основні положення логістичного забезпечення Збройних сил України. URL: <https://surli.cc/хоуфmf> (дата звернення: 16.07.2025).
3. Довідник по тиловому забезпеченню НАТО. URL: <https://www.nato.int>. (дата звернення: 10.07.2025).
4. Ролін І.Ф., Вашист С.М., Гафкров О.В. Чи є логістика видом забезпечення військ та їх дій? *Честь і закон*. 2003. № 3. Х.: ВІ ВВ МВС України. С. 41-45.



5. Путро О.О. Завдання та принципи логістичного забезпечення підрозділів Національної гвардії України. *Науково-практична конференція «Актуальні проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України та шляхи вирішення»*. 2020. С. 19.

6. Актуальні проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України та шляхи вирішення. <https://surl.li/urbvka> (дата звернення: 08.04.2025).

7. Army Sustainment University. URL: [https://asu.army.mil/alog/2014/mayjun14/pdf/MAYJUNE2014.pdf?utm\\_source](https://asu.army.mil/alog/2014/mayjun14/pdf/MAYJUNE2014.pdf?utm_source) (дата звернення: 15.07.2025).

### **References:**

1. Bondarenko O.H., Tovma L.F., Nesterenko R.V., Kasim O.H. Osnovni polozhennia shchodo lohistychnoho zabezpechennia Natsionalnoi hvardii Ukrainy [Main provisions on logistics support of the National Guard of Ukraine]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2018. № 61. P.230-240. [in Ukrainian].

2. Osnovni polozhennia lohistychnoho zabezpechennia Zbroinykh syl Ukrainy [Main provisions of logistics support of the Armed Forces of Ukraine]. URL: <https://surl.li/cc/xoyfmf> (data zvernennia: 16.07.2025). [in Ukrainian].

3. Dovidnyk po tylovomu zabezpechenniu NATO [The NATO Logistics Handbook]. URL: <https://www.nato.int>. (data zvernennia: 10.07.2025). [in Ukrainian].

4. Rolin I.F., Vashyst S.M., Hafkrov O.V. Chy ye lohistyka vydom zabezpechennia viisk ta yikh dii? [Is logistics a type of support for troops and their actions?] *Chest i zakon*. 2003. № 3. Kh.: VI VV MVS Ukrainy. S. 41-45. [in Ukrainian].

5. Putro O.O. Zavdannia ta pryntsypy lohistychnoho zabezpechennia pidrozdiliv Natsionalnoi hvardii Ukrainy. *Naukovo-praktychna konferentsiia «Aktualni problemy lohistychnoho zabezpechennia skladovykh sektoru bezpeky i obrony Ukrainy ta shliakhy vyrishennia»*. 2020. P. 19. [in Ukrainian].

6. Aktualni problemy lohistychnoho zabezpechennia skladovykh sektoru bezpeky i obrony Ukrainy ta shliakhy vyrishennia. <https://surl.li/urbvka> (data zvernennia: 08.04.2025). [in Ukrainian].

7. Army Sustainment University. URL: [https://asu.army.mil/alog/2014/mayjun14/pdf/MAYJUNE2014.pdf?utm\\_source](https://asu.army.mil/alog/2014/mayjun14/pdf/MAYJUNE2014.pdf?utm_source) (data zvernennia: 15.07.2025). [in English].