

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»



ЧОРНОПИСЬКИЙ Валерій Іванович

УДК 355.6:351/354

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МАТЕРІАЛЬНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІЙСЬК В УМОВАХ СУЧАСНИХ
БЕЗПЕКОВИХ ЗАГРОЗ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобувача наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

Житомир – 2026

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті цивільного захисту України.

Науковий керівник: доктор юридичних наук, доцент, професор,
СІДЕЛКОВСЬКИЙ Олексій Леонович,
Державний університет “Житомирська політехніка”,
професор кафедри права та правоохоронної діяльності

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, доцент,
ВАКУН Оксана Володимирівна,
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту Західноукраїнського національного університету,
доцент кафедри управління та адміністрування

доктор наук з державного управління, професор,
СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна Андріївна,
ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна академія управління персоналом”,
завідувач кафедри публічного адміністрування

Захист відбудеться *25 квітня 2026 року об 11⁰⁰ годині* на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 14.052.03 у Державному університеті “Житомирська політехніка” за адресою: 10005, м. Житомир, вул. Чуднівська, 103, конференц-зала (2-ий поверх).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного університету “Житомирська політехніка” за адресою: 10005, м. Житомир, вул. Чуднівська, 103.

Автореферат розіслано *24 березня 2026 року*.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Л.В. Сергієнко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних умовах військово-політичної нестабільності, різкого зростання рівня безпекових загроз, повномасштабної збройної агресії РФ проти України, що характеризується веденням інтенсивних бойових дій та активним застосуванням гібридних методів, питання безперебійного, якісного, оперативного матеріального забезпечення Збройних Сил України постає критичним чинником їхньої боєздатності та стійкості. Ефективність виконання бойових завдань, збереження життя особового складу та успішне відбиття сил агресора прямо залежить від функціональності та гнучкості системи державного управління у сфері оборонної логістики та матеріально-технічного забезпечення. Ця обумовленість вимагає не лише екстреного нарощування обсягів постачання, але й необхідності докорінних трансформаційних змін управлінських процесів у означеній сфері. Наявні управлінські механізми, які значною мірою базуються на застарілих доктринах і принципах функціонування у мирний час, виявилися недостатньо адаптивними, не враховують динаміку інтенсивних бойових дій та потреб сучасних військових операцій.

Система державного управління у сфері матеріального забезпечення військ є складною та багаторівневою структурою, що охоплює планування, закупівлі, логістику, зберігання, розподіл та контроль використання ресурсів. В умовах воєнного стану вона зазнає колосального функціонального тиску, що зумовлено руйнуванням критичної інфраструктури та необхідністю ефективної інтеграції міжнародної військово-технічної допомоги. Це вимагає підвищення прозорості, гнучкості, адаптації, швидкості прийняття рішень відповідно до динамічних змін на лінії зіткнення. Саме тому дослідження на тему модернізації механізмів державного управління у сфері матеріального забезпечення військ набуває особливої наукової та практичної значущості.

Особливої уваги вимагає системний аналіз та вдосконалення нормативно-правового механізму державного управління у сфері матеріального забезпечення. Наявність значної кількості відомчих, часто неузгоджених між собою нормативно-правових актів, затяжний процес їхньої адаптації до вимог воєнного часу призводить до правових колізій, зниження оперативності постачання та створює додаткові умови для корупційних ризиків. Аналогічно потребує оптимізації та підвищення гнучкості й організаційна структура управління. Отже, необхідність вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ є критично важливим для зміцнення національної безпеки, забезпечення життєздатності та стійкості військових формувань в Україні.

Концептуальні основи матеріального забезпечення військ, що включає логістику, логістичне забезпечення, матеріального забезпечення військ, їх види та місце в оборонному секторі присвячені праці таких вчених: В.Беглиця, В.Білетов, О.Бондаренко, С.Бондарчук, В.Василенко, В.Галаган, Ю.Ганненко, Т.Голоднова, М.Голобородько, М.Дерев'янко, В.Кивлюк, С.Ковалішин, О.Манжос, А.Леках, О.Наконечний, О.Нестеров, Р.Нестеренко, Л.Ніколайчук, К.Панадій, С.Паценко,

О.Рікунов, А.Романюк, Р.Сапіга, В.Старцев, О.Тесніков, Д.Толстоносов, О.Турський, Р.Халтурин та інших. Загальнотеоретичні засади управління матеріальним забезпеченням військ ґрунтується на концептуальних положеннях державного управління та воєнної логістики. Зокрема, такі науковці, як В.Бакуменко, Ю.Бахтіна, Є.Білокур, В.Бондаренко, О.Бублик, Г.Букур-Марку, О.Вакун, А.Васіна, Д. Грицишен, А.Дикий, І.Драган, В.Євдокимов, А.Мельник, О.Митяй, О.Оболенський, О.Нестерова, В.Пилипишина, Є.Романенко, О.Світовий, І.Семенець-Орлова, Л.Сергієнко, С.Стецюк, І.Супрунова, М.Ткач, Т.Тагарєв, Т.Яровой та ін. приділили значну увагу аналізу сутності державного управління у сфері державної безпеки, його ключовим характеристикам, загальним підходам до дослідження принципів, функцій державного управління, в тому числі у сфері матеріального забезпечення військ.

Таким чином, визначаючи важливість та наукову цінність згаданих доробків, варто констатувати у вітчизняній науці державного управління наявну потребу аналізу проблемних аспектів матеріального забезпечення військ з огляду на сучасні виклики воєнного часу. Зазначене вказує на актуальність обраної теми дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконувалась в рамках НДР за темою «Розробка механізмів державного управління соціально-економічною сферою та її галузями в контексті забезпечення безпеки українського суспільства» (ДР №0118U001007) Національного університету цивільного захисту України. В межах НДР здобувачем були обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення державного гарантування якості оборонних закупівель на основі впровадження ризик-орієнтованої системи.

Мета і завдання дослідження. *Мета* дисертаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні концептуальних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах сучасних безпекових загроз в Україні. Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такий комплекс *завдань*:

—узагальнити концептуальні основи державного управління у сфері матеріального забезпечення військ для гарантування їх боєздатності через ефективну логістику;

—уточнити систему принципів та функцій державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах правового режиму воєнного стану;

—здійснити системний аналіз сучасних безпекових загроз та обґрунтувати необхідність їх врахування у практичних засадах державного управління матеріальним забезпеченням військ;

—розкрити організаційно-правові положення діяльності органів державної влади та військового управління у напрямі розвитку системи життєзабезпечення Збройних Сил України (далі - ЗСУ);

—проаналізувати дисфункції та конкретизувати наявні проблеми у сфері матеріального забезпечення військ, визначити критерії оцінки ефективності державного управління у означеній сфері в Україні з метою зростання рівня

ефективності управлінської системи в умовах зовнішніх загроз та диверсифікації ризиків;

– запропонувати напрями вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ на основі адаптації відповідного зарубіжного досвіду в Україні.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у процесі державного управління матеріальним забезпеченням військ.

Предмет дослідження – механізми, інструменти та організаційно-правові засади державного управління процесами матеріального забезпечення військ, що функціонують в умовах сучасних безпекових загроз.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційної роботи є сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, використання яких дозволило визначити сутність, зміст та особливості державного управління у сфері матеріального забезпечення військ, зважаючи на сучасні безпекові загрози. Логіко-семантичний метод було використано для того, щоб визначити поняття, розкрити зміст і види матеріального забезпечення (підрозділ 1.1.). Метод аналізу зовнішнього середовища було застосовано для виявлення, класифікації та характеру сучасних безпекових загроз (підрозділ 1.3). Методи аналізу та синтезу надали змогу виокремити принципи та функції державного управління у сфері матеріального забезпечення військ, сформулювати їх зміст та розкрити значення (підрозділ 1.2), а також виявити проблеми та дисфункції у цій сфері (підрозділ 2.3), критерії оцінки ефективності державного управління (підрозділ 2.3). За допомогою структурно-інструментального підходу розглянуто організаційно-правовий аспект державного управління у сфері матеріального забезпечення військ (підрозділи 2.1, 2.2). У процесі узагальнення зарубіжного досвіду матеріального забезпечення ЗСУ та опрацювання можливостей його використання в Україні було використано порівняльний метод (підрозділ 3.1). Окреслити перспективні напрями вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ під час дії правового режиму воєнного стану вдалося за допомогою використання методів моделювання та прогнозування (підрозділ 3.2).

Емпіричну та фактологічну базу дослідження склали нормативно-правові акти, міжнародні документи, статистичні дані, матеріали вітчизняної та зарубіжної практики щодо розбудови сфери матеріального забезпечення військ, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій.

Використання технологій штучного інтелекту. Технології штучного інтелекту (ChatGPT) використовувалися: для попереднього перекладу іноземних нормативно-правових актів, зокрема стандартів НАТО, з англійської мови на українську. Технології штучного інтелекту не використовувалися для генерування авторського тексту дисертації.

Наукова новизна отриманих результатів визначається тим, що у роботі вперше системно розглянуто підходи до оптимізації процесів державного управління матеріальними ресурсами військових формувань в умовах безпекових загроз в сучасній Україні.

удосконалено:

– комплексний підхід до оцінювання ефективності державного управління у сфері матеріального забезпечення військ з метою розвитку означеної системи, що включає кризовий чинник як дієвий управлінський інструмент, кількісні (своєчасність, обсяги забезпечення) та якісні (антикорупційна стійкість, адаптивність до загроз) показники, інтегрує державно-управлінський (інституції, стратегічне планування, управління ресурсами) та технологічний аспекти;

- модель інтегрованого державного управління у сфері матеріальним забезпеченням військ, що базується на системній взаємодії: (1) інституційно-правових (підвищення оперативної сумісності вітчизняних логістичних процедур та номенклатури майна/послуг з відповідними стандартами НАТО), (2) операційно-технологічних (розбудова ІТ-систем для управління запасами та активами, цифровізація обліку, оптимізація ланцюгів постачання, підвищення пропускної здатності та захист транспортної інфраструктури з акцентом на кризове реагування), (3) кадрово-комунікаційних (запуск єдиної інформаційної системи для обміну даними між виробниками, закупівельними органами, логістичними підрозділами, фронтом) та (4) стратегічно-безпекових (оптимізація стратегічних та мобілізаційних запасів для швидкого реагування на ескалацію бойових дій) компонентів, що забезпечує підвищення адаптивності системи матеріального забезпечення військ в кризових умовах;

- нормативно-правовий механізм державного управління у сфері матеріального забезпечення військ шляхом: (1) розробки Концепції реформування системи матеріального забезпечення ЗСУ з метою узгодження цілей для всіх залучених управлінських суб'єктів (Міністерства оборони України (далі - МОУ), Генерального штабу ЗСУ, інших центральних органів виконавчої влади) та трансформації системи матеріального забезпечення військ на середньострокову перспективу (до 2030 р.); (2) затвердження Порядку (Методики) оцінки та управління логістичним ризиками у ланцюгах постачання; (3) законодавче закріплення персональної відповідальності посадових осіб за нецільове використання, розкрадання, несвоєчасне постачання матеріальних засобів в умовах воєнного стану; (4) уніфікації термінології відносно класів матеріальних засобів, видів забезпечення, логістичних операцій для усунення правових колізій, взаємосумісності та інтеграції стандартів логістики НАТО у вітчизняну систему забезпечення військ з метою зменшення часозатратності процесів (сумісність обладнання/матеріалів, зниження вартості обслуговування/заміни); (5) унормування порядку швидкого перерозподілу стратегічних та оперативних запасів матеріального забезпечення між різними військовими частинами у відповідності до оперативної обстановки та спрощення списання засобів, що втрачені унаслідок бойових дій;

- інституційний механізм державного управління процесами матеріального забезпечення військ на основі централізації управління та децентралізації виконавчих функцій, що враховує: чітке розмежування функцій формування політики (МОУ) та впровадження політики (Генеральний штаб ЗСУ, командування Сил логістики); створення єдиного централізованого виконавчого

органу логістики - Агенції логістичного забезпечення в підпорядкуванні Генерального штабу для функціональної оперативності постачання (зберігання, транспортування, ремонт); посилення взаємодії з приватним сектором та територіальними органами управління для забезпечення стабільного постачання в умовах кризи; введення постійних робочих груп за участі представників МОУ, приватного сектору та профільних міністерств (Мінекономіки, Мінрозвитку) для синхронізації потреб військ із можливостями національної промисловості, довгострокового державного оборонного замовлення, підтримки критичних виробництв; забезпечення централізації експертних знань та створення Ради планування матеріальних ресурсів (за прикладом Польщі) для розробки центральних матеріальних планів, виконання програми розвитку Збройних Сил щодо технічної модернізації, національних будівельних інвестицій (зокрема, у рамках Програми інвестицій у безпеку НАТО);

- ризик-орієнтований підхід до процесу управління державними фінансами, матеріальним забезпеченням військ для ефективного розподілу ресурсів шляхом переходу від реактивної моделі до: (1) проектно-сценарного підходу, а саме детальних планів матеріального забезпечення в умовах різних рівнів ескалації безпекових загроз і перевірку стійкості логістичної архітектури у комплексі факторів (метеоумови, загрози зі сторони ворога, технічні труднощі); (2) проактивного стратегічного планування, а саме ефективної системи експлуатації, обліку та зберігання майна на військових складах (ризик-орієнтоване управління безпекою складів), розбудови системи внутрішнього контролю у військових частинах, зміщення фокусу на пріоритетне управління найбільш вразливими та критичними елементами системи постачання, пріоритетності безперебійності над економією, що є основою для збереження боєздатності військ;

- організаційний механізм у сфері матеріального забезпечення військ на основі: оптимізації структури Державної спеціальної служби транспорту України; запровадження уніфікованого підходу до оновлення рухомого складу в межах єдиного транспортного комплексу; спільне застосування транспортних засобів між органами військового управління, місцевими органами самоврядування та органами територіальної оборони; створення «розумних» резервів (якісно диверсифікованих за типом, локацією та можливістю швидкого розгортання); диверсифікації джерел постачання (зменшення залежності від одного постачальника, держави-партнера); розвитку оперативної логістики (децентралізаційні можливості для швидкого реагування на нижчих рівнях державного управління на локальні потреби); інтеграції цивільної інфраструктури (цивільного транспорту, складських приміщень та виробничих потужностей); використання єдиних електронних платформ для діагностики запасів у реальному часі, удосконалення маршрутів їх постачання; модернізація мережі мобільних баз, польових складів для оперативного розгортання у зоні бойових дій, розбудови мережі регіональних центрів зберігання військового майна на противагу кільком центральним складам; залучення приватних компаній до здійснення логістики; створення логістичної системи для волонтерської допомоги ЗСУ; розбудова груп швидкого реагування для

відновлення логістичних вузлів на випадок обставини непереборної сили, створення міжнародних логістичних бригад;

- систему кадрового забезпечення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ за ключовими напрямками пріоритетної практичної підготовки: а) цифрова та інформаційна компетентність (вміння роботи з автоматизованими системами управління); б) інтеперабельність та стандарти (вміння працювати з іноземною технікою та документацією, термінологією та класифікацією НАТО, планування логістичних операцій у складі коаліційних сил); в) управління у кризових ситуаціях (резильентність, оцінка стійкості логістичних ланцюгів, планування резервних маршрутів постачання, управління запасами в умовах порушення логістичних шляхів, ідентифікація ризиків (бойових, технічних, фінансового характеру) у процесах закупівель, транспортування та зберігання); г) фінансове управління (співпраця із приватним сектором, знання про особливості бюджетування, державні закупівлі, процедури ProZorro в особливий період), контроль якості, аутсорсинг, аудит;

- наукові положення щодо формування єдиної цифрової платформи щодо обліку запасів та моніторингу руху матеріальних засобів в реальному часі для забезпечення комплексного, прозорого управління ресурсами ЗСУ (Є-РЕСУРС), що надає можливість негайно відслідковувати наявність, місцезнаходження та стан кожного матеріального компоненту; підвищення рівня автоматизації обліку військового майна, запровадження стандартизованих протоколів обігу інформації між всіма родами військ; синхронізації відомостей про ланцюги постачання із іншими інформаційними системами ЗСУ (управління бойовими діями, розвідка), автоматизація фінансового планування (фінансова інформація з можливістю оперативно реагувати на неефективне використання/затримку коштів).

набули подальшого розвитку:

- адаптація зарубіжного досвіду щодо запровадження спрощеного режиму закупівель для оптимального прискорення укладання контрактів (німецька модель законодавчого прискорення) на основі обґрунтування винятків зі стандартних правил державних закупівель (оперативне укладання прямих договорів з гарантуванням фінансового контролю); імплементації ризик-орієнтованої системи управління якістю за стандартами НАТО, що передбачає покладання первинної відповідальності за якість на виробника взамін моделі здійснення кінцевого контролю; модернізації операційних вимог до закупівель: визначеність чітких показників ефективності програм, механізмів прозорого відбору на основі визначених пріоритетів фінансування транспортних проєктів, розширення кола виробників, посилення конкуренції, зниження цін при збереженні якості, укладання прямих контрактів зі виробниками щодо надання суміжних послуг з технічного обслуговування майна; подальшої автоматизації процесів замовлення і постачання (впровадження електронних систем управління складом – Warehouse Management System).

Практичне значення одержаних результатів визначається їх актуальністю, новизною і сформульованими висновками. Цінність положень дисертації полягає в тому, що вони є певним внеском у поглиблене вивчення

проблем не лише матеріального забезпечення військ, але й питань, пов'язаних із подальшою розбудовою механізмів державного управління у сфері забезпечення національної безпеки. Окремі положення дисертаційної роботи використано в практичній діяльності комітету Верховної Ради України з питань бюджету щодо автоматизації фінансового планування щодо обліку запасів та моніторингу руху матеріальних засобів в реальному часі у контексті аналізу законопроектів щодо впливу на показники бюджету (довідка №395д9/10-2026/67931 від 30.11.2025 р.); Київського національного університету будівництва та архітектури щодо професійної підготовки фахівців у сфері державного управління процесами післявоєнної відбудови військової інфраструктури, посприяли підвищенню якості освітнього процесу, посиленню його практичної спрямованості та формуванню здатності до обґрунтованого прийняття управлінських рішень в умовах сучасних безпекових викликів (довідка №39/52-21/3/26 від 08.01.2026 року).

Особистий внесок здобувача. Теоретичні положення і розробки в рамках дослідження, зокрема ті, що характеризують його наукову новизну та практичне значення результатів, отримані здобувачем особисто.

Апробація результатів дисертації. Отримані результати, висновки та пропозиції наукового дослідження доповідались й обговорювались на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, круглих столах, зокрема у ході Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю “Сучасні тенденції та суперечності розвитку світової економіки та бізнесу” (м. Київ, 25 січня 2022 р.), Всеукраїнської науково-практичної конференції «Конституція України: держава і право в умовах воєнного стану» (м. Київ, 28 червня 2022 р.), III Міжнародної науково-практичної конференції “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу” (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи опубліковано в 11 наукових працях, з них: 7 статтях в наукових фахових виданнях України, 1 статті в науковому періодичному виданні іншої держави із наряду, з якого підготовлено дисертацію, 3 тезах доповідей за матеріалами науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації – 246 сторінка друкованого тексту. Обсяг основного тексту становить 219 сторінок друкованого тексту. Робота містить 20 рисунків та 5 таблиць. Список використаних джерел налічує 174 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, висвітлено зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету й завдання, об'єкт і предмет дослідження, охарактеризовано методи; окреслено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів; надано відомості про апробацію та публікації результатів дослідження, структуру й обсяг дисертації.

У першому розділі **«Теоретичні засади державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в контексті безпекових загроз»** здійснено концептуальний аналіз матеріального забезпечення військ у контексті забезпечення державної безпеки, уточнено систему принципів та функцій державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах правового режиму воєнного стану, визначено безпекові загрози та їх вплив на формування концепції державного управління у сфері матеріального забезпечення військ.

Проаналізовано наукові підходи до класифікації видів логістичного забезпечення. Запропоновано розширити класифікацію логістики на основі критерію сфери застосування, функціонального призначення та виокремити: 1) військову (оборонну) логістику, що є критично важливою в умовах прямих безпекових загроз, стосується забезпечення військових формувань; 2) логістику кризового реагування, спрямовану на підтримку цивільного населення та відновлення життєдіяльності держави в період та після криз; 3) інфраструктурну та ресурсну логістику, що забезпечує функціонування держави та її економіки, особливо в умовах обмежень, зумовлених безпековими загрозами. Для державного управління у сфері логістичного забезпечення характерна багаторівнева структура суб'єктів, що зумовлює багатоплановість інформаційних потоків та складність взаємовідносин з постачальниками.

Обґрунтовано, що в умовах сучасних безпекових загроз дефініція «матеріальне забезпечення військ» відображає трансформацію військової логістики та управління в умовах бойових зіткнень високого рівня інтенсивності, гібридних загроз та високотехнологічного розвитку військової техніки. Сучасна термінологічна сутність матеріального забезпечення формується навколо функціональної трансформації та технологічної інтеграції. Відзначено, що класичне розуміння матеріального забезпечення військ фокусувалося на своєчасному постачанні необхідних матеріальних засобів. В умовах сучасних безпекових загроз акцент переміщається на стійкість, адаптивність (гнучкість) та децентралізацію. Матеріальне забезпечення військ є безпосередньою умовою боєздатності військ: підтримка життєдіяльності та морального духу; функціонування техніки; створення стратегічних запасів. У системі воєнної безпеки матеріальне забезпечення військ постає як кінцева ціль військової логістики, показник стійкості держави, фактор оперативного успіху. Державне управління матеріальним забезпеченням військ є функціональним різновидом загального державного управління, що реалізується через відповідні принципи та функції.

Загрози матеріального забезпечення військ корелюються з якістю державного управління і переважно є наслідком системної корупції, неефективності логістичних процесів та недосконалості стратегічного планування розвитку оборонно-промислового комплексу. В умовах безпекових загроз ключові критерії державного управління у сфері матеріального забезпечення військ фокусуються на оперативності та безперервності забезпечення (своєчасність, гнучкість, адаптивність та стійкість), ефективності

використання ресурсів (раціональність, забезпечення, якість, підзвітність та прозорість), готовності та плануванні (наявність резервів, прогнозування, мобілізаційна готовність).

У другому розділі **«Сучасний стан та організаційно-правові механізми державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах безпекових загроз»** здійснено комплексний аналіз державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в Україні та його відповідності безпековим викликам. Визначені проблеми та дисфункції у сфері матеріального забезпечення військ, а також методологічні підходи до визначення критеріїв оцінки ефективності державного управління у означеній сфері.

На виконавчому тактичному рівні організаційна архітектура матеріального забезпечення військ зводиться до оперативних дій: забезпечення безпосередньої доставки, розподілу та жорсткого контролю якості ресурсів, що є ключовою умовою для підтримки бойової стійкості та життєдіяльності військ у зоні виконання завдань. Зовнішні безпекові загрози призвели до системних дисфункцій у сфері матеріального забезпечення військ, які виходять за рамки звичайних операційних проблем. Ключовим серед них є: руйнування критичної інфраструктури, дефіцит кваліфікованого кадрового потенціалу, суперечність між необхідністю оперативності закупівель і вимогою їхньої прозорості. Ці дисфункції суттєво утруднюють своєчасність, повноту та якість забезпечення ЗСУ. Внутрішні проблеми (слабкість організаційно-інституційних структур, недосконалість фінансово-правових механізмів) зумовили недостатню готовність системи державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в Україні протистояти безпековим викликам, які з'явилися внаслідок повномасштабної військової агресії РФ.

Нормативно-правовий механізм у сфері матеріального забезпечення військ визначено як сукупність взаємопов'язаних та ієрархічно структурованих правових норм, законодавчих та підзаконних актів, встановлених ними процедур і правил, які унормовують та регулюють: правове становище, повноваження та відповідальність суб'єктів, що здійснюють матеріальне забезпечення; порядок планування, фіксування, закупівлі, постачання, зберігання, розподілу, використання та обліку всіх видів матеріальних засобів; вимоги до норм, стандартів та якості матеріальних засобів. Аналіз нормативно-правового механізму у сфері матеріального забезпечення військ доводить його багаторівневу природу, ефективність якої залежить від узгодженої дії всіх компонентів. Встановлено, що механізм функціонує на: 1) загальнодержавному та стратегічному рівні, що включає загальні основи функціонування військ, фінансове та ресурсне забезпечення; 2) відомчому (МОУ, Генеральний штаб ЗСУ), що деталізує організаційні аспекти (операційну логістику та облік) матеріального забезпечення військ; 3) міжнародному, що включає забезпечення сумісності та отримання зовнішньої допомоги в умовах високої інтенсивності конфлікту. Недосконалість норм на будь-якому з цих рівнів створює системні

ризика для національної безпеки. Модифікація правового поля оборонних закупівель під час воєнного стану спрямована на забезпечення необхідного балансу між максимальною оперативністю (швидкістю) матеріального забезпечення, ефективністю державного контролю та режимом безпеки інформації.

Аналіз нормативно-правового механізму у сфері матеріального забезпечення військ дає підстави зазначити щодо його невідповідності сучасним безпековим викликам: 1) нормативно-логістична недосконалість (невідповідність чинних норм, складність логістичних процесів); 2) загрози економічній безпеці та прозорості (високі корупційні ризики та недостатня прозорість у сфері публічних закупівель); 3) здатність до кризового реагування та стійкість системи (недостатня адаптивність та критична залежність від зовнішньої матеріально-технічної допомоги). Для належного рівня обороноздатності механізм потребує комплексного підходу та гармонізації із сучасним військовими та антикорупційними стандартами.

Міжнародний вимір матеріального забезпечення військ регулюється системою міжнародних договорів та угод, доповнених національним законодавством щодо порядку та умов отримання міжнародної допомоги. Обґрунтовано необхідність чіткого виокремлення в умовах воєнного часу міжнародної військової допомоги із загального обсягу технічної допомоги з метою забезпечення швидкості, прозорості та ефективності постачання критично важливого військового обладнання, уникаючи неприйнятних в умовах високої оперативної необхідності бюрократичних процедур. Облік міжнародної військової допомоги здійснюється Генеральним штабом ЗСУ відповідно до встановлених норм національного законодавства, з огляду на оперативну необхідність перерозподілу матеріальних цінностей відповідно пріоритетам бойових дій. Ключова мета доктринальних документів щодо сфери матеріального забезпечення військ полягає у своєчасному, повному та ефективному задоволенні потреб Сил оборони в усіх видах матеріально-технічного забезпечення для успішного виконання ними поставлених завдань, максимально мінімізуючи час простою, логістичні витрати та ризики для особового складу.

Аналіз відомчого рівня регулювання матеріального забезпечення військ включає: а) накази МОУ (встановлюють порядок організації та ведення матеріально-технічного забезпечення у ЗСУ, затверджують норми витрат певних матеріальних засобів у особливий період); б) директиви Генерального штабу ЗСУ (регулюють планування, розподіл та рух матеріальних засобів між військовими частинами); в) накази щодо обліку та звітності (регламентують порядок обліку, зберігання, видачі, експлуатації та списання військового майна).

Ефективне державне управління у сфері матеріального забезпечення військ вимагає проактивного стратегічного планування орієнтованого на ризики, гнучкість та оперативну адаптацію логістики до динамічних викликів (рис. 1 та табл. 1).

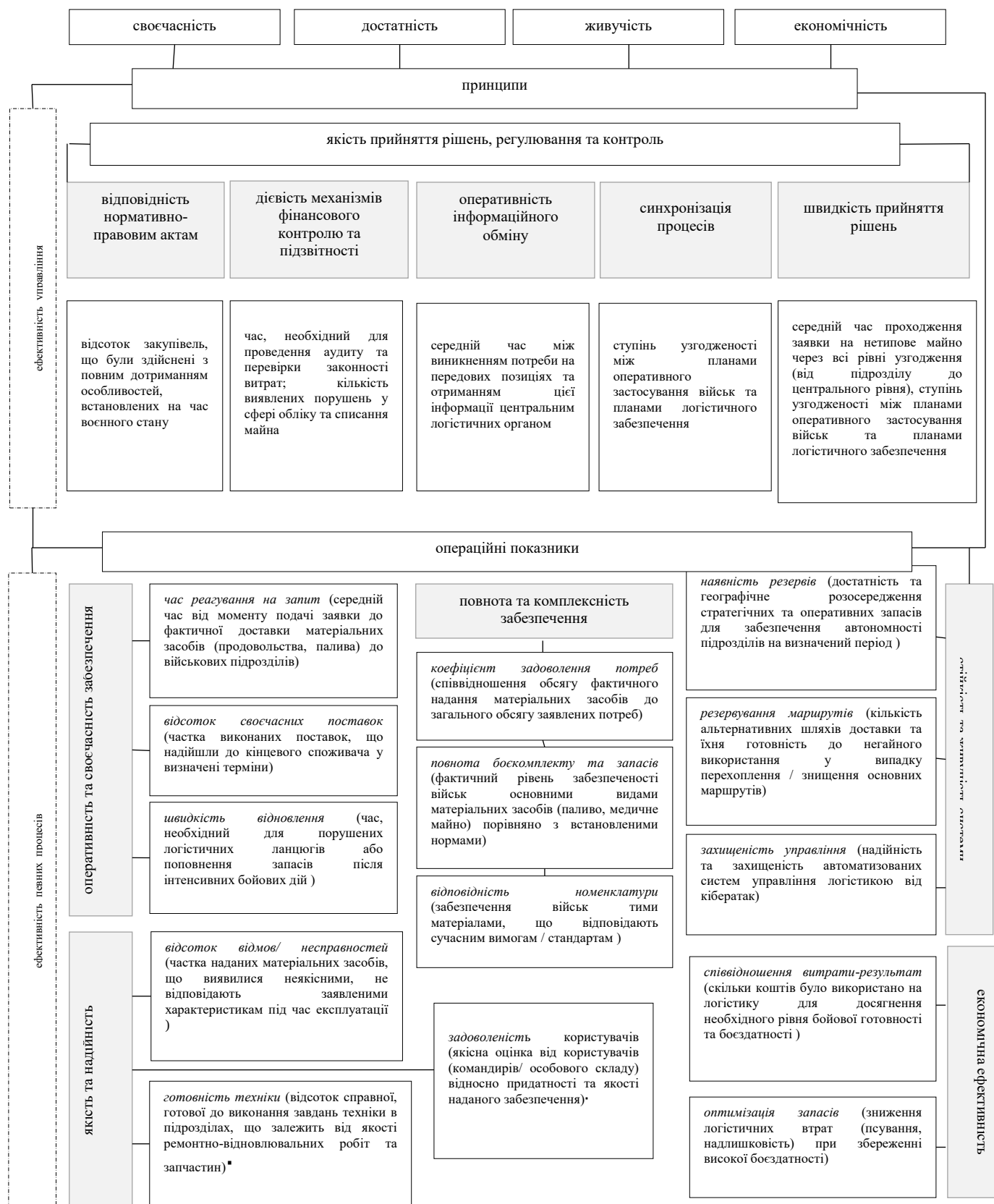


Рис.1. Структурно-логічна схема комплексного методичного підходу до оцінки ефективності державного управління у сфері матеріального забезпечення військ
Джерело: розробка автора

У третьому розділі «Шляхи удосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах безпекових загроз» проаналізовано зарубіжний досвід державного управління у сфері матеріального забезпечення військ та можливості його імплементації в Україні, визначені напрями вдосконалення державного управління у означуваній сфері.

Таблиця 1

Принципи оцінки ефективності матеріального забезпечення військ

№	Принцип	Сутність	Управлінський аспект	Приклад критерію
1.	Своєчасність (оцінка швидкості)	Швидкість постачання. Забезпечення того, що потрібні матеріальні засоби, послуги, інформація надходять в той термін, коли вони необхідні, проте не раніше (для уникнення зайвого накопичення та ризику) й не пізніше (щоб уникнути зриву виконання бойового завдання)	Швидкість та гнучкість логістичного циклу, мінімізація бюрократичних затримок	Середній час реакції на непередбачувану заявку (від запиту до фізичної доставки)
2.	Достатність (оцінка обсягу)	Обсяг та повнота ресурсів. Забезпечення того, що обсяг, якість, номенклатура наданих матеріальних засобів повністю відповідають потребам військового підрозділу (частини) для виконання поставлених завдань в умовах конкретної бойової обстановки	Правильність розрахунку норм споживання, формування резервів та укомплектованість штату	Коефіцієнт укомплектованості ключовими ресурсами (пальне, запчастини тощо) до встановлених норм
3.	Живучість/стійкість (оцінка надійності)	Здатність системи витримувати труднощі та адаптуватися. Спроможність всієї системи матеріального забезпечення продовжувати функціонувати, швидко адаптуватися та відновлюватися в умовах порушення основних комунікацій	Децентралізація, дублювання систем, швидкість ремонту інфраструктури, використання альтернативних маршрутів	Час необхідний для переходу на резервний логістичний маршрут або рівень дублювання критичних запасів у різних місцях
4.	Економічність/раціональність (оцінка витрат)	Ефективність використання коштів та ресурсів. Досягнення максимальної ефективності матеріального забезпечення при мінімізації фінансових, матеріальних і людських витрат. Це принцип щодо відповідального використання ресурсів держави	Аудит, оптимізація витрат, контроль за витратами, ефективне використання транспортних засобів та запобігання корупції	Співвідношення вартості забезпечення до вартості виконання бойових завдань, або коефіцієнт корисного використання транспортних засобів

Джерело: розроблено автором

Ефективне матеріальне забезпечення державою війська досягається через системний, орієнтований на результат підхід, який замінює закупівлю конкретних одиниць підтримки на широке, інноваційне партнерство з комерційним сектором (за прикладом Франції), інтегруючи цифрові технології (аналітика, штучний інтелект) для підвищення доступності усіх військових засобів (за прикладом

Великобританії). Повномасштабна агресія РФ проти України зумовила гостру необхідність для держави виступити стратегічним партнером для промисловості. Це вимагає гарантування довгострокових контрактів для забезпечення критичних запасів і підвищення стійкості ланцюгів постачання. Підхід Польщі ілюструє прискорення стратегічної трансформації в умовах геополітичних загроз, що проявляється у різкому збільшенні оборонного бюджету та спрощенні процедур закупівель.

Розроблено модель інтегрованого державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах сучасних безпекових загроз, яка, на відміну від існуючих, базується на системній взаємодії інституційно-правових, операційних, технологічних, кадрових, комунікаційних та стратегічно-безпекових компонентів, що забезпечує підвищення адаптивності, стійкості та ефективності системи матеріального забезпечення військ в кризових умовах. Констатовано, що повноцінне запровадження інформаційно-комунікаційної системи управління постачанням DOT-Chain, яка вже введена профільним міністерством в експлуатацію, дасть змогу суттєво підвищити якість, швидкість та достовірність інформації про матеріально-технічне забезпечення, що є критично важливою детермінантою для оперативної ефективності військ.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні підходів та розробленні науково-практичних пропозицій щодо вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах сучасних безпекових загроз. Сформульовано висновки і пропозиції, спрямовані на вирішення означеного завдання, основні з яких зводяться до таких.

1. На основі узагальнення теоретичних положень уточнено сутність державного управління у сфері матеріального забезпечення військ, що передбачає інституційно-правову діяльність суб'єктів державної влади, спрямовану на раціональне та ефективне використання військових, фінансових ресурсів шляхом реалізації управлінського циклу та застосування відповідних принципів, що забезпечує своєчасне й повне матеріальне задоволення потреб військ для підтримання їхньої боєздатності та виконання покладених завдань, що акцентує увагу на постійній, швидкій та системній адаптації такої діяльності відповідно до потреби військ в умовах сучасних загроз; розуміння ефективності матеріального забезпечення військ в умовах воєнного стану як ступеню досягнення поставленої мети шляхом оптимального використання наявних матеріальних, фінансових, часових та людських ресурсів, а також відповідності обсягів, якості, своєчасності та безперервності надання ресурсів фактичним потребам ЗСУ в умовах підвищеної небезпеки, непередбачуваності та дефіциту, що на відміну від існуючих, має більш ресурсно-орієнтований зміст.

2. Обґрунтовано підхід до класифікації принципів державного управління матеріальним забезпеченням військ, а саме: за сферою застосування:

а) організаційні (законність, централізм управління, прозорість та підзвітність, єдиноначальність, відповідальність); б) функціональні (планування, оперативність та своєчасність, комплексність, безперервність); в) економічні (економічність, обґрунтованість витрат, раціональне використання); г) забезпечувальні (гнучкість та адаптивність, достатність, стійкість, надійність). Уточнено класифікацію функцій державного управління у сфері матеріального забезпечення військ за компетенційним спрямуванням на такі групи: 1) загальні функції, що забезпечують повсякденну діяльність військ та є фундаментальною основою будь-якої військової логістичної системи (планування, нормування, організація централізованого постачання, облік та плановий контроль); 2) специфічні (адаптивні) функції, що набувають пріоритетного значення та є прямою реакцією на динаміку сучасних безпекових загроз (управління ризиками та стійкістю, цифровізації та інтеграції логістичних систем, військового-технічного та інноваційного забезпечення, управління оперативними та мобілізаційними резервами, міжнародної логістичної взаємодії та інтеграції). На відміну від наявних, ця диференціація дозволяє чітко розмежовувати стратегічні завдання та оперативні виклики, що є критично важливим для підвищення боєздатності військ. Обґрунтовано, що зростання рівня ефективності державного управління у сфері матеріального забезпечення військ залежить не лише від дотримання класичних принципів та функцій, але й від інтеграції нових та адаптивних таких, спрямованих на протидію сучасним безпековим загрозам.

3. Запропоновано під безпековою загрозою в контексті матеріального забезпечення військ розуміти сукупність дестабілізуючих чинників (явищ, процесів, дій або бездіяльності), які створюють реальну чи потенційну небезпеку для життєво важливих інтересів держави шляхом блокування або обмеження її здатності своєчасно та в повному обсязі забезпечувати матеріально-технічне та ресурсне постачання військ, а також нівелюють ефективність державного управління, мінімізують оборонний потенціал. Загрози матеріального забезпечення військ корелюються з недостатньо високим рівнем результативності державного управління і переважно є наслідком системної корупції, неефективності логістичних процесів та недосконалості стратегічного планування розвитку оборонно-промислового комплексу. Запропоновано типологізацію загроз, актуальних для матеріального забезпечення військ, а саме: (1) військові (традиційні) загрози (безпосередньо виникають із традиційних військових дій, зумовлюють потребу оперативного забезпечення та захисту ресурсів, максимального обсягу та швидкості забезпечення, є викликом до спроможності системи управління (повномасштабна збройна агресія та бойові дії, удари високоточною зброєю, перебої в ланцюгах постачання в зоні бойових дій); (2) невійськові (гібридні) загрози (виникають як невійськові інструменти щодо підризу функціональності системи управління та виробничої бази, спрямовані на блокування управлінських процесів та підризу матеріально-технічної бази без прямого бойового зіткнення (кібератаки на системи управління, технологічна залежність та обмеження імпорту, інформаційні операції (dezinformacija)); (3) внутрішні управлінські загрози (фокусуються на системних внутрішніх недоліках

державного апарату та є базисом щодо всіх інших проблем у сфері матеріального забезпечення (корупція, некомпетентність, недоліки логістичної архітектури, неефективне управління оборонним комплексом).

4. Встановлено, що організаційна архітектура у сфері матеріального забезпечення військ є функціонально диференційованою системою, що включає всі ланки від стратегічного планування до тактичної логістики: а) структура чітко розподілена між цивільним контролем і політикою (МОУ) та військовим командуванням (Генеральний штаб ЗСУ), що забезпечує поділ функцій формування ресурсної політики та її оперативного застосування; б) забезпечення реалізується через спеціалізовані виконавчі агенції та складний ланцюг військової логістики (від оперативних командувань до тилкових підрозділів). Показано, що нормативно-правовий механізм у сфері матеріального забезпечення військ функціонує на: 1) загальнодержавному, стратегічному рівні - включає загальні основи фінансового та ресурсного забезпечення військ; 2) відомчому (МОУ, ГШ ЗСУ) - деталізує організаційні аспекти (операційну логістику та облік); 3) міжнародному - передбачає забезпечення сумісності та отримання зовнішньої допомоги в умовах високої інтенсивності конфлікту.

На основі проведеного аналізу обґрунтовано необхідність виокремлення міжнародної військової допомоги із загального обсягу технічної допомоги для забезпечення швидкості, ефективності постачання критично важливого військового обладнання, гнучкого уникнення неприйнятних в умовах високої оперативної необхідності бюрократичних процедур. Доведено, що реформа Збройних Сил України має передбачати впровадження електронних систем обліку матеріально-технічних ресурсів за класами постачання НАТО, приведення обсягів непорушних запасів матеріальних засобів у відповідність із реальними потребами. У аспекті ризик-орієнтованого управління критерій «мінімум витрат» повинен бути модифікованим у критерій мінімум загальних витрат. Разом із тим, наявна система матеріального забезпечення військ в період зовнішніх безпекових загроз демонструє ознаки функціональної перевантаженості. Аналіз управлінської системи МОУ виявив проблемні аспекти, зокрема: часті кадрові перестановки, недостатню спроможність МОУ забезпечити ефективне управління підпорядкованими йому суб'єктами господарювання, слабкий внутрішній моніторинг. Відсутність чіткої стратегії розвитку закупівель у Силах оборони поглиблює наявні проблеми.

5. Виявлено, що незважаючи на збільшення обсягів фінансування ЗСУ, рівень матеріально-технічного забезпечення залишається неадекватним масштабам та інтенсивності збройного протистояння агресору, що зумовлює дефіцит засобів ураження на оперативному (фронтовому) рівні. Режим воєнного стану в Україні, попри свою необхідність, створив об'єктивні передумови для посилення корупційних практик, особливо у секторі оборонних закупівель. Це детерміноване послабленням регламентаційних та контрольних процедур, що вимагає впровадження нейтралізуючих антикорупційних механізмів. Рівень наявного фінансового забезпечення потреб оборони не надає можливості належно сконцентруватися на розвитку, більша частина виділеного фінансового

ресурсу направлена на утримання особового складу ЗСУ. До сфери найбільших зловживань відносять збитки «тилового» забезпечення, зокрема: харчування військових, постачання військового одягу, бронежилетів, закупівля паливно-мастильних матеріалів, здійснення ремонту техніки. При цьому, фактор кризового середовища виступає модифікатором, що визначає доцільність управлінських рішень. Акцентовано увагу на ключових принципах ефективності матеріального забезпечення військ: оперативності та своєчасності, повноти та достатності, стійкості та економічної раціональності.

6. Здійснено аналіз та узагальнення зарубіжного досвіду провідних держав (США, Канада, Велика Британія, Франція, Німеччина, Польща, Швеція), результати якого розкрили зміну ролі держави у співпраці з приватними оборонними підприємствами та переходом до інтегрованої цифрової логістики. Показано, що ключовим результатом реформи закупівельних агенцій МОУ має стати розширення конкурентного середовища серед постачальників. Закупівельна діяльність МОУ наразі здійснюється через дві спеціалізовані структури (ДОТ та АОЗ) та спрямована на комплементарне забезпечення військ, одночасну оптимізацію державних витрат, пріоритетну підтримку національного виробника та інтеграцію інноваційних рішень. Анонсоване МОУ об'єднання АОЗ (сфера закупівлі зброї) та ДОТ (тилове забезпечення) суперечить рекомендаціям НАТО.

Сформовано низку рекомендації щодо реалізації комплексної реформи процедур постачання, закупівлі, обліку та списання матеріально-технічних ресурсів, що передбачає: 1) спрощення регламентів закупівель, нормування та стандартизація витрат, гнучке управління запасами (операційна ефективність) в умовах воєнного стану; 2) посилення підзвітності та механізмів контролю через уточнення функціональної відповідальності, уніфікацію термінології та розширення громадського, внутрішнього контролю (інституційна стійкість); 3) централізації управління ресурсами та прискореному впровадженні єдиної цифрової стратегії (Є-Ресурс) для одночасної гнучкості та стійкості логістичної системи (США); 4) партнерства з комерційним сектором, посилення нагляду за оборонними витратами (аудит), широке використання цифрової аналітики (Велика Британія); 5) надання пріоритету розвитку власного оборонно-промислового комплексу (Німеччина, Канада); 6) розбудову архітектури управління, де стратегічні рішення чітко відокремлені від виконавчих функцій, що важливо для прозорої модернізації системи управління військом (Польща).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

Публікації у наукових фахових виданнях України з державного управління

1. Чернописский В.І. Особенности государственного управления материальным обеспечением войск. *Право та державне управління*. 2022. №4. С. 413-420 (<https://doi.org/10.32782/pdu.2022.4.61>).

2. Чернописский В.І. Проблемні аспекти удосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. *Право та державне управління*. 2023. №4. С. 506-513 (<https://doi.org/10.32782/pdu.2023.4.70>).

3. Чорнописький В.І. Аналіз безпекових загроз та їх вплив на формування сучасних підходів державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2025. №46. С. 290-294 (<https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.46.49>).

4. Чорнописький В.І. Теоретичні засади державного управління матеріальним забезпеченням військ: сутність, особливості. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. №11. С. 97-106 (<https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-11-11550>).

5. Чорнописький В.І. Нормативно-правовий механізм державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в контексті сучасних безпекових викликів. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 12(65). С. 171-180 (<https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-12-11689>).

6. Чорнописький В.І. Принципи та функції державного управління матеріальним забезпеченням військ. *Успіхи і досягнення в науці*. 2025. №12 (22). С. 1496-1506 ([https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12\(22\)-1496-1506](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-12(22)-1496-1506)).

7. Чорнописький В.І. Актуальні питання удосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. *Наукові перспективи*. 2025. №12 (66). С. 683-695 ([https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12\(66\)-683-695](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12(66)-683-695)).

Публікація в науковому виданні іноземної держави

8. Chornopysky V. Regulatory and legal mechanism of state administration in the field of material support of troops in the context of modern security challenges. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*. 2024. № 7(67). Рр. 449-457. <https://doi.org/10.51647/kelm.2024.7.68>

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

9. Чорнописький В.І. Проблеми державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах наростаючих безпекових загроз. *Сучасні тенденції та суперечності розвитку світової економіки та бізнесу: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю* (м. Київ, 25 січня 2022 р.). Київ: МАУП, 2022. С. 297-299.

10. Чорнописький В.І. Вплив безпекових загроз на розбудову державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. *Конституція України: держава і право в умовах воєнного стану: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Київ, 28 червня 2022 р.). Київ: МАУП, 2022. С. 192-196.

11. Чорнописький В.І. Сутність та класифікація принципів державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. *Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 10 жовтня 2025 р.). Київ: МАУП, 2025. С. 169-172 (<https://research.maup.com.ua/assets/files/conferency/3-conf-innov-metod-upr.pdf>)

АНОТАЦІЯ

Чорнописький В.І. Державне управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах сучасних безпекових загроз. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.05 – державне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку. – Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир, 2026.

Дисертаційне дослідження присвячене теоретичному обґрунтуванню концептуальних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення державного управління у сфері матеріального забезпечення військ в умовах сучасних безпекових загроз в Україні.

Дослідження ключових проблем та дисфункцій у сфері матеріального забезпечення військ дозволило виокремити три взаємопов'язані блоки проблем у означеній галузі: організаційного та інституційного характеру; нормативно-правового та фінансового механізму; зумовлені зовнішніми військовими загрозами. Сукупність виявлених дисфункцій засвідчила структурну вразливість системи забезпечення в Україні, що вимагає комплексного та радикального переформатування механізмів державного управління у сфері матеріального забезпечення військ. Здійснено аналіз нормативно-правового механізму у сфері матеріального забезпечення військ, відзначено його недостатню відповідність сучасним безпековим викликам: нормативно-логістичну недосконалість, що уповільнює забезпечення та облік; загрози економічній безпеці та прозорості; невисоку здатність до кризового реагування та стійкість системи. Для належного рівня обороноздатності країни відзначено потребу комплексного підходу у здійсненні модернізації системи матеріального забезпечення військ та гармонізації відповідних процедур із сучасним військовими та антикорупційними стандартами. Встановлено, що впровадження повноцінного ризик-орієнтованого підходу у процеси управління державними фінансами та матеріальним забезпеченням є критично важливим елементом структурної операційної реформи для забезпечення ефективного розподілу ресурсів на найбільш ризикових ділянках життєзабезпечення військ з метою підвищення прозорості та сприяння зменшенню фінансових втрат. Здійснено аналіз та узагальнення зарубіжного досвіду провідних держав, результати якого розкрили зміну ролі держави у співпраці з приватними оборонними підприємствами та переходом до інтегрованої цифрової логістики. Показано, що ключовим результатом реформи закупівельних агенцій Міністерства оборони України має стати розширення конкурентного середовища серед постачальників. Сформовано низку рекомендації щодо реалізації комплексної реформи процедур постачання, закупівлі, обліку та списання матеріально-технічних ресурсів, що передбачає: спрощення регламентів закупівель, нормування та стандартизація витрат, гнучке управління запасами в умовах воєнного стану; посилення підзвітності та механізмів контролю через уточнення функціональної відповідальності, уніфікацію термінології та розширення громадського, внутрішнього контролю; централізації управління ресурсами та прискореному впровадженні єдиної

цифрової стратегії для одночасної гнучкості та стійкості логістичної системи; партнерства з комерційним сектором, посилення нагляду за оборонними витратами, широке використання цифрової аналітики; надання пріоритету розвитку власного оборонно-промислового комплексу; розбудову архітектури управління, де стратегічні рішення чітко відокремлені від виконавчих функцій, що важливо для прозорої модернізації системи управління військом.

Ключові слова: безпека, державна безпека, матеріальне забезпечення військ, логістика, воєнний стан, Збройні Сили України, стандарти НАТО, державне управління у сфері матеріального забезпечення військ, озброєння, військова техніка, міжнародна технічна допомога, оборонно-промисловий комплекс.

ANNOTATION

Chornopyskyi V.I. Public Administration in the Field of Material Support of Troops in the Conditions of Modern Security Threats. – Manuscript.

Thesis for a PhD degree in Public Administration, specialty 25.00.05 – Public administration in the sphere of state security and public order protection. – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2026.

The dissertation research is devoted to the theoretical substantiation of conceptual provisions and practical recommendations for improving state management in the field of material support of troops in the conditions of modern security threats in Ukraine.

The study of key problems and dysfunctions in the field of material support of troops allowed us to identify three interrelated blocks of problems in the specified area: organizational and institutional nature; regulatory and financial mechanism; caused by external military threats. The set of identified dysfunctions demonstrated the structural vulnerability of the support system in Ukraine, which requires a comprehensive and radical reformatting of state management mechanisms in the field of material support of troops. An analysis of the regulatory and legal mechanism in the field of material support of troops was carried out, and its insufficient compliance with modern security challenges was noted: regulatory and logistical imperfection, which slows down provision and accounting; threats to economic security and transparency; low ability to respond to crises and the stability of the system. For the proper level of the country's defense capability, the need for a comprehensive approach to the modernization of the military material support system and the harmonization of relevant procedures with modern military and anti-corruption standards was noted. It was established that the introduction of a full-fledged risk-oriented approach to the processes of managing public finances and material support is a critically important element of structural operational reform to ensure the effective allocation of resources in the most risky areas of the life support of the troops in order to increase transparency and contribute to the reduction of financial losses. An analysis and generalization of foreign experience of leading states was carried out, the results of which revealed the change in the role of the state in cooperation with private defense enterprises and the transition to integrated digital logistics. It is shown that the key result of the reform of the procurement

agencies of the Ministry of Defense of Ukraine should be the expansion of the competitive environment among suppliers. A number of recommendations have been formulated for the implementation of a comprehensive reform of the procedures for supply, procurement, accounting and write-off of material and technical resources, which includes: simplification of procurement regulations, rationing and standardization of costs, flexible management of stocks under martial law; strengthening accountability and control mechanisms through clarification of functional responsibility, unification of terminology and expansion of public and internal control; centralization of resource management and accelerated implementation of a single digital strategy for simultaneous flexibility and sustainability of the logistics system; partnership with the commercial sector, strengthening oversight of defense spending, widespread use of digital analytics; prioritizing the development of our own defense-industrial complex; development of a management architecture where strategic decisions are clearly separated from executive functions, which is important for the transparent modernization of the military command system..

Keywords: security, public security, material support of troops, logistics, martial law, Armed Forces of Ukraine, NATO standards, public administration in the field of material support of troops, weapons, military equipment, international technical assistance, defense-industrial complex.

Формат 60x90 1/16

Папір друкарський. Друк офсетний

Гарнітура Time New Roman. Ум. друк. арк. 0,9

Тираж 100.

Віддруковано з готових оригіналів-макетів автора у Державному університеті

«Житомирська політехніка»

10005, Україна, м. Житомир, вул. Чуднівська, 103