

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-63>

УДК 355.41:005

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ТИЛОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

THE PROBLEM ASPECTS OF THE LOGISTICS SYSTEM MANAGEMENT OF UKRAINIAN ARMED FORCES

Тесніков Олександр Михайлович

старший викладач,

Національна академія Національної гвардії України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4693-0428>**Фурсова Вікторія Анатоліївна**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний аерокосмічний університет імені М.Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4841-3416>**Tesnikov Oleksandr**

National Academy of the National Guard of Ukraine

Fursova Viktoriya

National Aerospace University named after M. Zhukovsky

"Kharkiv Aviation Institute"

Забезпечення національної безпеки України є однією із найважливіших функцій держави. При цьому, ключова роль в підтримки обороноздатності армії відводиться системі тилового забезпечення. Метою статті є визначення факторів, які мають деструктивний вплив на якість управління системою тилового забезпечення збройних сил України. Авторами на основі методу стратегічного управління PEST-аналізу було виділено домінуючі зовнішні фактори у розрізі політичної, економічної, соціальної та технологічної компонент. Серед найбільших перепон у політичній сфері позначені неефективність роботи уряду та високий рівень корупції, в економічній – низький рівень фінансування, в соціальній – нестача висококваліфікованих фахівців та людських ресурсів, в технологічній – низький рівень інноваційного розвитку у сфері тилового забезпечення та відсутність необхідної інфраструктури. Для вирішення зазначених проблем запропоновано ряд заходів. Отримані результати мають важливе теоретичне і практичне значення для підвищення ефективності управління системою тилового забезпечення вітчизняних збройних сил.

Ключові слова: тилове забезпечення, збройні сили України, проблеми, PEST-аналіз, управління.

Обеспечение национальной безопасности Украины является одной из важнейших функций государства. При этом, ключевая роль в поддержании обороноспособности армии отводится системе тылового обеспечения. Целью статьи является определение факторов, деструктивно влияющих на качество управления системой тылового обеспечения вооруженных сил Украины. Авторами на основе метода стратегического управления PEST-анализа были выделены доминантные внешние факторы в разрезе политической, экономической, социальной и технологической компонент. Среди доминантных проблем в политической сфере обозначены неэффективность работы правительства и высокий уровень коррупции, в экономической – низкий уровень финансирования, в социальной – нехватка высококвалифицированных специалистов и человеческих ресурсов, в технологической – низкий уровень инновационного развития в сфере тылового обеспечения и отсутствие необходимой инфраструктуры. Для решения указанных проблем предложен ряд мероприятий. Полученные результаты имеют важное теоретическое и практическое значение для повышения эффективности управления системой тылового обеспечения отечественных вооруженных сил.

Ключевые слова: тыловое обеспечение, вооруженные силы Украины, проблемы, PEST-анализ, управление.

Ensuring the national security of Ukraine is one of the most important functions of the government. At the same time, the logistics system plays the key role in maintaining the army's defense capabilities. The main aim of the article is to determine the factors that have a destructive impact on the quality of management of the logistics system of

the Ukrainian Armed Forces. Research methods are: method of historical and logical analysis, graphical method, literature review method and the method of PEST-analysis. By systematizing scientific research and using the method of strategic management (PEST-analysis), the authors identified the dominant external factors in the context of political (P), economic (E), social (S) and technological (T) components, which have a negative impact on the efficiency of management of the logistics system of the Ukrainian Armed Forces. Among the biggest obstacles in the political sphere were highlighted the inefficient regulatory work of government and high levels of corruption. Ukraine's position in the world rankings of Corruption Perceptions Index and The Worldwide Governance Indicators was also considered. In the economic sphere were outlined the low economic growth in the country, the poor level of funding of defense needs, inefficient use of production capacity for the production of weapons, military and special equipment and property and others. The authors analyzed the dynamics of expenditures on defense of Ukraine and financing of logistics activities in 2015–2020. In the social sphere the main problems were lack of highly qualified specialists and human resources. The drawbacks in the technological sphere were also highlighted, among which are: the low level of innovative development in logistics, lack of necessary infrastructure and accumulation of obsolete military equipment, explosives and weapons. Based on the research results a number of measures have been proposed to solve these issues. The obtained results have important theoretical and practical significance for improving the efficiency of the management of logistics system of the national armed forces.

Keywords: logistics, armed forces of Ukraine, problems, PEST-analysis, management.

Постановка проблеми. Як свідчить історичний досвід, тилове забезпечення збройних сил є ключовою ланкою системи зміцнення обороноздатності та безпеки країни. Зростання напруги останнім часом у світі вимагає збільшення матеріально-технічних ресурсів, й Україна не є виключенням. Ескалація озброєного конфлікту на Сході держави надала можливість перевірити якість управління системою тилового забезпечення збройних сил. Але, в ході проведення антитерористичної операції (АТО) та операції об'єднаних сил (ООС) на Сході України було виявлено безліч слабких місць в системі тилового забезпечення, що деструктивно впливають на воєнний потенціал держави. Тому актуалізується питання щодо пошуку проблем та напрямків підвищення ефективності управління якістю тилового забезпечення збройних сил України в умовах гібридної війни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Ряд проблемних питань щодо управління у сфері тилового та матеріально-технічного забезпечення збройних сил знайшли відображення у роботах А. Баранова, О. Бричинського, О. Бондаренко, О. Нагорнічевського та ін. Практичні аспекти, які стосуються механізму оцінювання впливу різних чинників на функціонування системи тилового забезпечення, планування потреб щодо підвезення матеріальних засобів, можливостей автомобільного транспорту розкрити у працях І. Власова, М. Мечетенко, Ю. Баранова, О. Нещадина та ін. Але, незважаючи на вагомий внесок дослідників щодо вивчення проблем у сфері тилового забезпечення збройних сил України, новітні виклики та неповнота висвітлення даної проблематики вимагають її більш детального дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення факторів, які негативно впливають на якість управління системою тилового забезпечення збройних сил України.

Виклад основного матеріалу. Тилове забезпечення збройних сил являє собою комплекс заходів, які здійснюються для задоволення матеріальних, транспортних, побутових та інших потреб військ (сил) з метою підтримання їх у повному бойовому стані та створення придатних умов для вирішення покладених на них завдань [1, с. 215].

З метою виявлення проблем, які мають деструктивний вплив на якість тилового забезпечення, в дослідженні запропоновано використовувати метод стратегічного управління PEST-аналіз [2]. Ключовим завданням даного методу є пошук факторів зовнішнього середовища (політичних, економічних, соціальних і технологічних), які впливають на аналізований процес.

Детальний аналіз ряду досліджень [1; 3–5] дозволив виділити найбільш істотні зовнішні чинники в розрізі компонент PEST, які негативно впливають на сферу тилового забезпечення збройних сил України (табл. 1).

Незважаючи на деякі покращення у політичній сфері, Україна мала низький рівень субіндексів у рейтингу «Індикатори державного управління» (The Worldwide Governance Indicators (WGI)). Так, у 2019 році рівень стабільності політичної влади дорівнював 8,57 балів із 100, результативність роботи уряду – 39,9 балів із 100 та якість регуляторного регулювання становила 42,31 бал із 100 (рис. 1) [6].

Суттєвою проблемою залишається високий рівень корупції в країні. Так, за даними Індексу Корупції (Corruption Perceptions Index)

Таблиця 1

Результати PEST-аналізу

(P) POLITICAL (політичні фактори)	(S) SOCIO-CULTURAL (Соціально-культурні чинники)
<ul style="list-style-type: none"> – слабка ефективність регуляторної роботи уряду і прогалини в законодавстві України, що стосуються організації роботи та регулювання у сфері тилового забезпечення (не розроблені правила і норми контролю тилового забезпечення на рівні держави); – низький рівень стабільності політичної влади і низька результативність роботи уряду; – високий рівень корупції та бюрократизму в Україні, та у ЗСУ. 	<ul style="list-style-type: none"> – погіршення демографічної ситуації; – збільшення трудової міграції населення; – нестача фахівців, які володіють необхідним рівнем знань щодо організації роботи в сфері тилового забезпечення та контролю; – негативні тренди в суспільстві щодо воєнної політики влади.
(E) ECONOMICAL (Економічні фактори)	(T) TECHNOLOGICAL (Технологічні фактори)
<ul style="list-style-type: none"> – низькі темпи економічного зростання в країні; – недостатній рівень фінансування оборонних потреб у цілому; – нерівномірність фінансування у сфері тилового забезпечення; – погіршення стану мобілізаційних резервів; – нераціональне використання потужностей виробництва з випуску озброєнь, військової, спеціальної техніки та майна; – низька рентабельність оборонного виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – низький рівень інноваційного та технологічного розвитку у сфері тилового забезпечення; – відсутність доступу до новітніх технологій; – акумуляція застарілого військового обладнання, вибухових речовин та озброєння; – нерозвинута інфраструктура (погана якість доріг, мобільного та Інтернет-зв'язку та ін.).

Джерело: складено за даними [1–5]

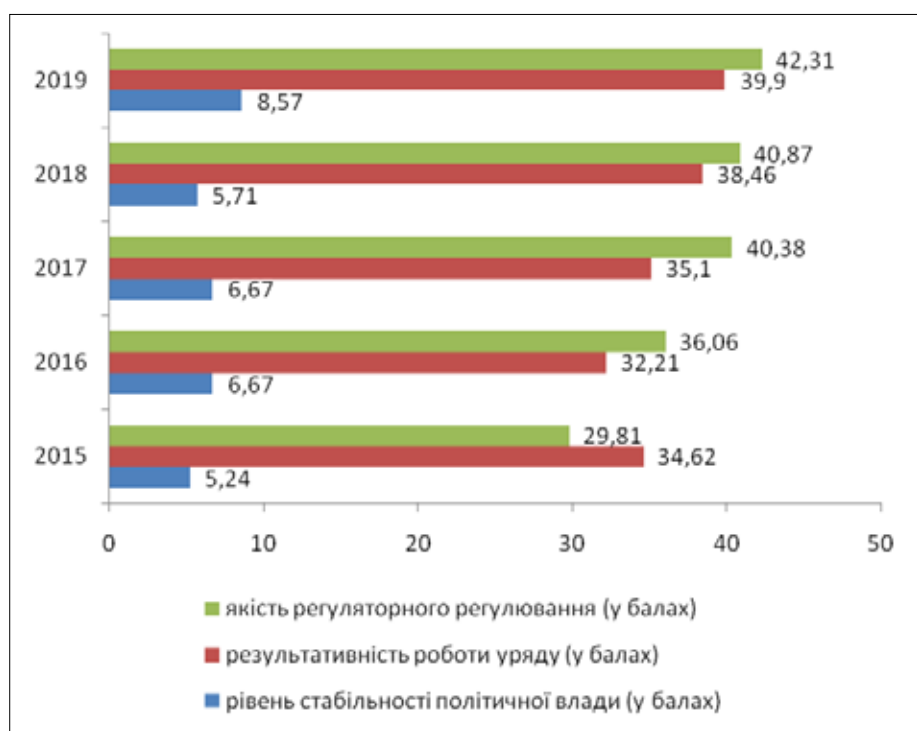


Рис. 1. Політичні фактори впливу на якість тилового забезпечення збройних сил України

Джерело: складено за даними [6]



Рис. 2. Динаміка витратів на оборону України у 2015–2020 рр.

Джерело: складено за даними [10–12]

Україна у 2020 році знаходилась на 117 місці із 180 країн та отримала 33 бали зі 100 [7]. У ЗСУ щорічно викривають нові корупційні схеми. Так, наприклад, в травні 2020 р. Міністерство оборони заявило про збитки у розмірі 4,8 млн. грн. через корупцію в ЗСУ [8], а в серпні того ж року було розкрито факт вимагання хабаря посадовцями Медичних сил ЗСУ у сумі 1 млн. грн. в процесі закупівлі медичних масок для вітчизняної армії [9].

Суттєвою перепоною для ефективної роботи сфери тилового забезпечення залишається економічний фактор. Так, у 2020 році національна економіка скоротилася на 4%, а

у 2019 р. на 0,2% у порівнянні з попереднім роком, що зменшує можливості для фінансування оборонної галузі [10].

Починаючи з 2015 року щорічно спостерігається позитивна тенденція щодо зростання витрат на оборону України в абсолютному вимірі. Але, відносно до валового внутрішнього продукту у 2017-2018 рр. частка витрат на оборону демонструвала зниження (рис. 2). До того що питома вага витрат на оборону не досягла 5% від ВВП, як це постійно анонсувалось державною владою.

Також, фінансування за статтею «тилове забезпечення» у загальних витратках на обо-

Таблиця 2

Динаміка фінансування тилового забезпечення діяльності ЗСУ (тис. грн.)

Показники		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Касові доходи	загальний фонд	7488678	5920930	7838307	9850191	7895030	8212994
	спеціальний фонд	20793,6	22320,5	141829,6	143309	145333,6	85664,3
	разом	7509472	5943250	7980137	9993500	8040364	8298658
Касові видатки	загальний фонд	7367866	5898528	7415080	9837393	7935754	7368418
	спеціальний фонд	547689,5	358503,7	290984,9	217594,2	130274,6	112440,1
	разом	7915556	6257032	7706065	10054988	8066029	7480858
Відхилення касових доходів від касових видатків	загальний фонд	-120812	-22401,3	-423228	-12798	40723,8	-844576
	спеціальний фонд	526895,9	336183,2	149155,3	74285,2	-15059	26775,8
	разом	406084	313782	-274072	61487,2	25664,8	-817801

Джерело: складено за даними [11]

рону було нерівномірним (табл. 2). Так, у 2016 та 2019 роках спостерігалось значне скорочення як касових доходів на тилове забезпечення, так й касових видатків. Окрім цього частка витрат на тилове забезпечення у загальних витратах на оборону досягла мінімального значення у 2020 році – 8,4% проти 20,6% у 2015 році. Це є ознакою погіршення ефективності управління у системі тилового забезпечення в останні роки.

Також негативно впливають на організацію роботи тилового забезпечення збройних сил погіршення стану мобілізаційних резервів, нераціональне використання потужностей виробництва з випуску озброєнь, військової, спеціальної техніки та майна, низька рентабельність воєнного виробництва. Здебільшого це пов'язано з відсутністю модернізації та оновлення основних фондів виробництв.

В групі соціально-культурних факторів найбільший вплив на ефективність функціонування системи тилового забезпечення мають такі чинники, як скорочення населення та прискорення його міграції, що суттєво скорочує людські ресурси. Так, за офіційними даними кількість населення у зв'язку з військовими діями скоротилась з 45 426,2 тис. у 2014 року до 41 902,4 тис. осіб у 2020 році (або на 7,8%) [13]. А трудові мігранти, як свідчать неофіційні джерела становить близько 7 млн. українців [14]. Наслідками трудової міграції є нестача кваліфікованих кадрів у сфері тилового забезпечення. Також проблемним аспектом є негативні тренди в суспільстві щодо воєн-

ної політики влади, оскільки це призвело до погіршення життєвого рівня населення та скорочення видатків в сфері освіти та медицини, що на думку населення є більш важливими для життя.

Серед технологічних факторів зазначимо низький рівень інноваційного та технологічного розвитку країни та відсутність доступу до новітніх технологій. Так, у світовому рейтингу інноваційного розвитку (Global Innovation Index) Україна у 2020 році займала 45 позицію зі 131 [15]. Відсутність новітніх розробок призводить до накопичення застарілої військової техніки, вибухових речовин та озброєння, що знижує якість тилового забезпечення збройних сил України. Нерозвинута інфраструктура, а саме погані дороги, відсутність аеропортів, Інтернет покриття та ін. також гальмує ефективність управління системою тилового забезпечення.

Висновки. Початок військового конфлікту суттєво трансформував погляд державної влади на подальший розвиток оборонної сфери в Україні. Особливої уваги заслуговує питання щодо тилового забезпечення збройних сил, як ключового елементу системи зміцнення обороноздатності країни. У свою чергу, проведений аналіз свідчить про ряд суттєвих зовнішніх перепон у сфері тилового забезпечення збройних сил України.

З метою підвищення ефективності управління якістю тилового забезпечення необхідно вирішити ряд питань в політичній, економічній, соціальній і технологічній сферах. Так, у полі-

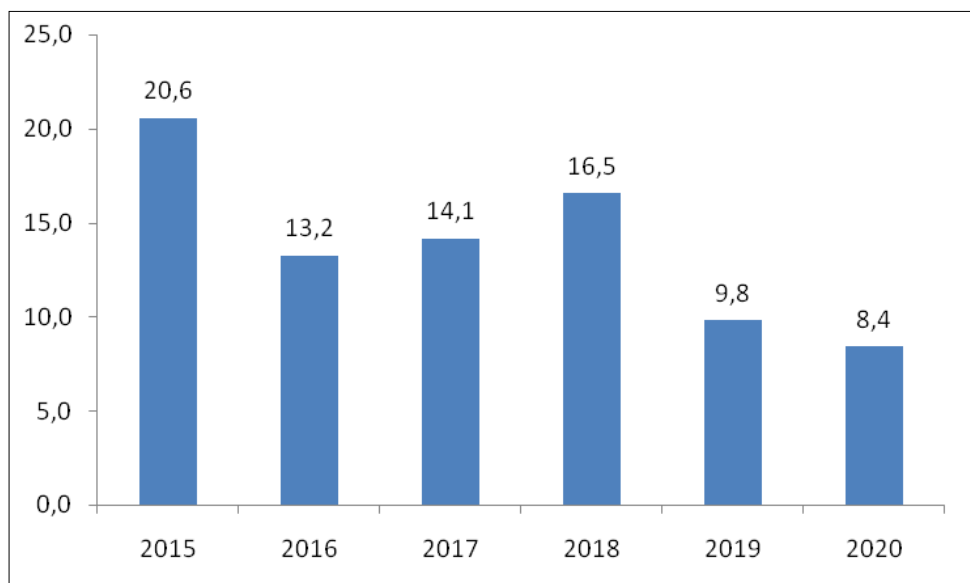


Рис. 3. Частка витрат на тилове забезпечення у загальних витратах на оборону країни, %

Джерело: розраховано авторами за даними [11]

тичному сегменті доцільно направити зусилля на підвищення результативності роботи влади та розробити більш жорсткі законодавчі акти, спрямовані на скорочення рівня корупції. В економічній сфері важливим є збільшення фінансування тилового забезпечення, але з посиленням контролю за використанням бюджетних коштів. Також необхідно оновити основні фонди оборонних та попутних підприємств для підвищення рівня їх рентабельності. Можливим напрямком вирішення соціальних

проблем є збільшення заробітних плат та соціального статусу робітників сфери тилового забезпечення. Впровадження новітніх технологій у виробництво для цілій тилового забезпечення дозволить припинити накопичувати застарілу військову техніку та підвищити обороноздатність збройних сил України.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на виявлення внутрішніх факторів, які деструктивно впливають на якість тилового забезпечення вітчизняних збройних сил.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондаренко О.Г. Сутність управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектора безпеки й оборони під час кризових ситуацій, що загрожують безпеці України. *Вчені записки ТНУ ім. Вернадського*. 2018. № 1. Т. 29(68). С. 210–217.
2. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества / Артур А. мл. Томпсон, М. Питерс, Дж. Гэмбл, А. Дж. Стрикленд III. Москва : Диалектика, 2018. 800 с.
3. Нагорнічевський О. Концептуальні засади державного управління у сфері матеріально-технічного забезпечення збройних сил України в контексті національної безпеки. *Ефективність державного управління. Збірник наукових праць*. 2015. № 42. С. 223–229.
4. Баранов А., Баранов Ю., Бричинський О., Нецадін О. Аналіз наукових підходів та чинників, які впливають на тилове забезпечення загальновійськового з'єднання при обороні водної перешкоди. *Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України*. 2019. № 3(81). С. 270–280.
5. Шамрай Б. Адміністративна діяльність із запобігання і протидії корупції у військовій сфері. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 1. С. 68–81.
6. The Worldwide Governance Indicators (WGI). URL: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/> (дата звернення: 28.04.2021).
7. Corruption Perceptions Index. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020> (дата звернення: 28.04.2021).
8. Москаленко Ю. У Міноборони заявили про збитки у 4,8 млн грн через корупцію в ЗСУ. URL: https://zn.ua/ukr/UKRAINE/u-minoboroni-zayavili-pro-zbitki-u-4-8-mln-grn-cherez-korupciyu-v-zsu-349309_.html (дата звернення: 01.05.2021).
9. Коломієць В. Чиновників Збройних сил викрили на корупційній схемі з закупівлею масок для армії. URL: <https://hromadske.ua/posts/chinovnikiv-zbrojnih-sil-vikrili-na-korupcijnij-shemi-z-zakupivleyu-masok-dlya-armiyi> (дата звернення: 01.05.2021).
10. Економічна статистика. Національні рахунки. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.05.2021).
11. Звіти про виконання паспорта бюджетної програми Міністерства оборони України. Офіційний сайт Міністерства оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/byudzheta-vikonannya-czilovix-program/zviti-pro-vikonannya-pasportiv-byudzhethnih-program-ministerstva-oboroni-ukraini/> (дата звернення: 01.05.2021).
12. Романовська Ю.А., Урбанович В.А. Видатки на оборону: порівняльний аналіз ситуації в Україні та країнах НАТО. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 28-2. С. 117–120.
13. Демографічна та соціальна статистика. Населення та міграція. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 03.05.2021).
14. Офіційний сайт Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України. URL: http://www.dkni.gov.ua/?q=system/files/sites/default/files/images/_08%2007%202013.p (дата звернення: 10.05.2021).
15. Global Innovation Index. Cornell University, INSEAD, WIPO. URL: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4514> (дата звернення: 10.05.2021).

REFERENCES:

1. Bondarenko O.H. (2018) Sutnist' upravlinnya lohystychnym zabezpechennyam spil'nykh diy formuvan' sektora bezpeky u oborony pid chas kryzovykh sytuatsiy, shcho zahrozhuyut' bezpetsi Ukrayiny [The essence of management of logistical support of joint actions of formations of the security and defense sector during crisis situations

that threaten the security of Ukraine]. *Vcheni zapysky TNU im. Vernads'koho* [Scientific notes of TNU. Vernadsky], no. 1, t. 29(68), pp. 210–217.

2. *Stratehycheskyy menedzhment. Sozdanye konkurentnoho preymushchestva (2018)* [Strategic management. Creating a competitive advantage] / Artur A. ml. Tompson, M. Pyteref, Dzh. Həmbli, A. Dzh. Stryklend III. Moscow: Dyalektyka, 800 p.

3. Nahornichevs'kyi O. (2015) Kontseptual'ni zasady derzhavnoho upravlinnya u sferi material'no-tekhnichnoho zabezpechennya zbroynykh syl Ukrayiny v konteksti natsional'noyi bezpeky [Conceptual foundations of public administration in the sphere of logistic support to the armed forces of Ukraine in the context of national security]. *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnya. Zbirnyk naukovykh prats'* [Efficiency of public administration. Collection of scientific works], no. 42, pp. 223–229.

4. Baranov A., Baranov Yu., Brychyns'kyi O., Neshchadin O. (2019) Analiz naukovykh pidkhodiv ta chynnykiv, yaki vplyvayut' na tylove zabezpechennya zahal'noviys'kovooho z"yednannya pry oboroni vodnoyi pereshkody [Analysis of scientific approaches and factors that affect the logistics of the all-military unit in the defense of water barriers]. *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noyi akademiyi derzhavnoyi prykordonnoyi sluzhby Ukrayiny* [Collection of scientific works of the National Academy of State Border Guard Service of Ukraine], no. 3(81), pp. 270–280.

5. Shamray B. (2016) Administratyvna diyal'nist' iz zapobihannya i protydyi koruptsiyi u viys'koviy sfer [Administrative activities to prevent and combat corruption in the military]. *Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo* [Foreign trade: economics, finance, law], no. 1, pp. 68–81.

6. The Worldwide Governants Indicators (WGI). Available at: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/> (accessed 28 April 2021).

7. Corruption Perceptions Index. Transparency International. Available at: <https://www.transparency.org/en/tspi/2020> (accessed 28 April 2021).

8. Moskalenko Yu. U Minoborony zayavyly pro zbytky u 4,8 mln hrn cherez koruptsiyu v ZSU [The Ministry of Defense reported losses of 4.8 million UAH due to corruption in the Armed Forces]. Available at: https://zn.ua/ukr/UKRAINE/u-minoborony-zayavili-pro-zbitki-u-4-8-mln-grn-cherez-koruptsiyu-v-zsu-349309_.html (accessed 1 May 2021).

9. Kolomiyets' V. Chynovnykiv Zbroynykh syl vykryly na koruptsiyniy skhemi z zakupivleyu masok dlya armiyi [Armed Forces officials were exposed for a corruption scheme with the purchase of masks for the army]. Available at: <https://hromadske.ua/posts/chinovnikiv-zbrojnih-sil-vikryli-na-koruptsiynij-skemi-z-zakupivleyu-masok-dlya-armiyi> (accessed 1 May 2021).

10. Ekonomichna statystyka. Natsional'ni rakhunky [Economic statistics. National accounts]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 3 May 2021).

11. Zvity pro vykonannya pasporta byudzhetoyni prohramy Ministerstva oborony Ukrayiny [Reports on the implementation of the passport of the budget program of the Ministry of Defense of Ukraine.]. Ofitsiyyny sayt Ministerstva oborony Ukrayiny [Official site of the Ministry of Defense of Ukraine]. Available at: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/byudzhet-ta-vikonannya-tszilovix-program/zviti-pro-vikonannya-pasportiv-byudzhetnih-program-ministerstva-oborony-ukraini/> (accessed 1 May 2021).

12. Romanovs'ka Yu.A., Urbanovych V.A. (2018) Vydatky na oboronu: porivnyal'nyy analiz sytuatsiyi v Ukrayini ta krayinakh NATO [Defense spending: a comparative analysis of the situation in Ukraine and NATO countries]. *Prychornomors'ki ekonomichni studiyi* [Black Sea Economic Studies], no. 28-2, pp. 117–120.

13. Demografichna ta sotsial'na statystyka. Naselennya ta mihratsiya [Demographic and social statistics. Population and migration]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 3 May 2021).

14. Ofitsiyyny sayt Derzhavnoho ahentstva z pytan' nauky, innovatsiy ta informatyzatsiyi Ukrayiny [Official site of the State Agency for Science, Innovation and Informatization of Ukraine]. Available at: http://www.dknii.gov.ua/?q=system/files/images/_08%2007%20 (accessed 10 May 2021).

15. Global Innovation Index. Cornell University, INSEAD, WIPO. Available at: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4514> (accessed 10 May 2021).