

УДК 351.863

DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2022-2-75/100-108>

Бутенко М. П. (0000-0001-7272-5826)
Гріненко О. І., кандидат військових наук, доцент (0000-0002-1986-5106)
Кутовий О. П., кандидат технічних наук, старший науковий співробітник (0000-0003-3168-5105)
Васюхно С. І. (0000-0002-0884-0405)

Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

Модель управління процесом забезпечення сил оборони боєприпасами під час проведення операцій з відсічі збройної агресії

Резюме. У статті розглянуто сучасний стан управління процесом забезпечення сил оборони боєприпасами під час проведення операцій з відсічі збройної агресії. Визначена існуюча структура системи управління процесом забезпечення сил оборони боєприпасами, виявлені її недоліки. Визначено можливі шляхи підвищення ефективності функціонування системи управління процесом забезпечення сил оборони боєприпасами.

Ключові слова: забезпечення військ боєприпасами; оборонно-промисловий комплекс; суб'єкти і об'єкти управління процесом забезпечення боєприпасами; повноцінна боєприпасна галузь; оборонний сектор національної економіки.

Постановка проблеми. На сьогодні гостро стоїть проблема забезпечення військ (сил) оборонними ресурсами: бронетехнікою, літаками, засобами протиповітряної оборони, кораблями тощо. Складно вирішується питання забезпечення боєприпасами. Головна причина полягає у тому, що до нині не вдалося створити у складі оборонно-промислового комплексу України розвинутої боєприпасної галузі. Прагнення України до вступу у Європейський Союз та НАТО потребує вирішення питань створення боєприпасної галузі, управління її функціонуванням та визначення системи управління цим процесом.

Отже нагальним завданням є проведення аналізу розподілу повноважень між органами державної влади і військового управління та їх взаємодії в системі забезпечення військ (сил) боєприпасами відповідно до визначених потреб в операціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Законом України “Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію” [1] визначені питання управління підготовкою держави до можливих збройних конфліктів, але його положення мають сенс в умовах якісного функціонування оборонно-промислового комплексу, зокрема і боєприпасної галузі.

У вітчизняних публікаціях [2–4] багато уваги приділялося удосконаленню системи управління державою під час вирішення завдань забезпечення структур воєнної організації боєприпасами, але не достатньо

повно і конкретно визначені функції органів управління і обов'язки їх керівників щодо розвитку боєприпасної галузі оборонного сектору промисловості як складової національної економіки.

У публікаціях [5, 7, 9] проведено аналіз досвіду провідних країн світу, за результатами якого можна дійти таких висновків:

потреби військ (сил) НАТО в боєприпасах визначаються, виходячи з кількості їх добового споживання одним військовослужбовцем, а під час планування конкретних видів воєнних дій – на основі норм витрат боєприпасів окремими системами зброї з використанням коефіцієнтів, установлених з урахуванням конкретного виду і характеру воєнних дій і втрат;

обсяги мобілізаційних запасів створюються з розрахунку забезпечення бойових дій збройних сил протягом періоду мобілізаційного розгортання боєприпасної промисловості та нарощування нею випуску боєприпасів до рівня, необхідного для задоволення потреб війни;

усі запаси боєприпасів поділяються в НАТО на основні (для реалізації оперативних планів ведення воєнних дій у початковий період війни протягом 30 діб) і довгострокові (для ведення воєнних дій у наступний період);

для складання і зберігання запасів боєприпасів у Європі створена мережа воєнних складів, розосереджених у зонах бойових дій і комунікацій;

провідні країни світу мають розвинуті боєприпасні виробництва.

Для визначення обсягів і номенклатури стратегічних запасів боєприпасів, складання щорічного плану їх закупівлі та реалізації використовуються математичні й балансові методи.

У сучасних умовах через тенденцією широкої участі військових контингентів блоку в миротворчих та інших операціях обмеженого масштабу в збройних силах держав – членів НАТО вивчається можливість прямих поставок боєприпасів військам, які беруть участь в операціях. Зокрема, в збройних силах США розроблена концепція “Цілеспрямоване тилове забезпечення”, яка передбачає доставку боєприпасів безпосередньо в частини і підрозділи, які ведуть бойові дії.

Для зменшення надлишкових запасів боєприпасів, які складуються на території США і за її межами, передбачається провести такі заходи:

реалізувати концепції “Пришвидшена доставка матеріальних засобів”, “Точне тилове забезпечення” і “Пряма доставка від постачальників”;

здійснити перехід від створення великих запасів боєприпасів на полі бою до системи його ефективного підвезення і розподілу, до принципу забезпечення “з коліс”, а також поставок з різних баз;

проведення забезпечення військ з віддалених баз без створення системи забезпечення безпосередньо в тилкових районах бойових формувань.

Однак у наведених роботах не розкритий механізм використання цього досвіду та завдання центральним органам виконавчої влади, органам державної влади, органам військового управління щодо його впровадження в оборонну промисловість України з наявними дуже обмеженими можливостями оборонних підприємств з виробництва боєприпасів.

Метою статті є визначення моделі управління процесом забезпечення сил оборони боєприпасами та ролі центральних органів виконавчої влади, органів державної влади, органів військового управління відповідальних за впровадження заходів забезпечення військ (сил) боєприпасами.

Виклад основного матеріалу. Під державним управлінням розуміють діяльність державних органів виконавчої влади, яка полягає в організації виконання законів і нормативно-правових актів, здійсненні розпорядження ресурсами загальнодержавної

власності, з метою комплексного соціально-економічного розвитку, а також забезпечення реалізації державної політики у відповідних сферах життя [12].

Основною метою державного управління процесом забезпечення військ (сил) боєприпасами є створення найбільш сприятливих умов для реалізації державної політики у сфері виробництва боєприпасів для забезпечення потреб сил оборони.

У межах основної мети визначаються конкретні цілі, сутність яких зводиться до встановлення принципів і форм, юридичного закріплення змісту управлінської діяльності. Сюди включаються: вирішення питань стосовно системи і структури органів управління залежно від їх функціонального призначення; розмежування між ними компетенції; встановлення їх завдань, повноважень, прав та обов'язків; урегулювання правових форм взаємодії вищих і нижчих ланок адміністративної системи; обрання оптимальних методів управлінської діяльності та форм їх реалізації [13].

Основними принципами управління процесом забезпечення військ (сил) боєприпасами є [1–4]: централізоване керівництво; завчасність; плановість; комплексність і погодженість; персональна відповідальність за виконання заходів щодо проведення наукових розробок та організації виробництва боєприпасів; додержання прав підприємств, установ і організацій та громадян; гарантована достатність; наукова обґрунтованість; фінансова забезпеченість.

Розглянемо стан реалізації зазначених принципів під час розподілу функцій та повноважень між законодавчою владою, центральною виконавчою владою та органами військового управління.

Суб'єктами у сфері державного управління процесом забезпечення боєприпасами та їх елементів відповідно до визначених потреб Збройних Сил України в операціях є: Верховна Рада України; Президент України; Рада національної безпеки і оборони України; Кабінет Міністрів України; Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України; Міністерство оборони України; Генеральний штаб Збройних Сил України; інші органи військового управління; інші центральні органи виконавчої влади, які здійснюють керівництво у сфері оборони України, розвитку продуктивних сил, впровадження новітніх технологій та інновацій, військово-технічного співробітництва; інші державні та недержавні

органи управління; місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування; урядові комісії, міжгалузеві та відомчі робочі групи.

Усі ці суб'єкти мають статус органу управління в оборонній сфері.

Верховна Рада України приймає закони України, які визначають і регулюють діяльність у сфері виробництва боєприпасів у державі та забезпечення потреби військ (сил) у них, а також затверджує відповідні бюджетні асигнування та приймає рішення щодо звіту про їх використання.

Загальне керівництво у сфері підготовки та проведення операцій Збройних Сил (далі – ЗС) України в державі здійснюється *Президентом України*, який:

є Верховним Головнокомандувачем ЗС України, і як Верховний Головнокомандувач видає накази та директиви з питань оборони;

очолює Раду національної безпеки і оборони України та вводить у встановленому порядку в дію її рішення;

видає укази і розпорядження з питань національної безпеки і оборони, які є обов'язковими до виконання на території України.

Організаційне керівництво у сфері управління процесом забезпечення боєприпасами та їх елементами відповідно до визначених потреб Збройних Сил України в операціях здійснюється *Кабінетом Міністрів України*. 7 вересня 2020 року Кабінет Міністрів України постановою № 819 затвердив Положення про Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України, згідно з яким на міністерство покладено відповідальність за формування і реалізацію державної промислової та військово-промислової політики, а також політики у сферах державного оборонного замовлення, ОПК, літакобудування і космічної діяльності. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України здійснило заходи з актуалізації Державної цільової програми створення та освоєння виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії на період до 2022 року.

Діючі законодавчі акти детально визначають функції суб'єктів та об'єктів управління процесом забезпечення боєприпасами.

Об'єктами управління процесом забезпечення боєприпасами та їх елементами відповідно до визначених потреб ЗС України в операціях є: органи виконавчої влади; інші

державні та недержавні органи управління; наукові установи, конструкторські бюро; підприємства (арсенали, бази), установи та організації.

Суб'єкти управління спрямовують свою діяльність на організацію створення інституту генеральних конструкторів, конструкторських бюро, виробничих потужностей, підготовку технологій, технологічного оснащення, підготовку та перерозподіл необхідного персоналу, передачу та контроль ефективності використання інформаційних, наукових, науково-технічних, фінансових, природних та інших ресурсів, створення системи зберігання, обслуговування та подачі у війська (сили) боєприпасів тощо. Ефективність управлінської діяльності вимірюється повнотою, своєчасністю, вартістю проведення заходів у сфері забезпечення боєприпасами ЗС України в мирний час, часом проведення операцій та отриманим результатом.

Міністерство оборони України (далі – МО України) є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику з питань національної безпеки у військовій сфері, сферах оборони і військового будівництва у мирний час та особливий період. Організація роботи щодо створення виробництва боєприпасів на фондах МО України покладена на *Головне управління з організації виробництва боєприпасів та будівництва споруд спеціального призначення*, яке визначено відповідальним за цей процес згідно з наказом Міністерства оборони України від 27 травня 2020 року № 117.

До повноважень МО України належать організація військово-технічної політики у сфері оборони та здійснення в установленому порядку координації діяльності державних органів і органів місцевого самоврядування щодо підготовки держави до оборони.

МО України відповідно до повноважень: виступає, відповідно до визначених Генеральним штабом ЗС України потреб, вимог і пріоритетів, державним замовником під час здійснення оборонних закупівель, а також на поставку матеріальних цінностей до мобілізаційного резерву ЗС України;

забезпечує нормативно-правове регулювання відносин у сфері військової стандартизації;

встановлює порядок розроблення, прийняття, внесення змін, скасування, відновлення дії, оприлюднення, запровадження та застосування військових стандартів;

визначає орган військової стандартизації з числа підпорядкованих органів військового управління;

здійснює в межах своєї компетенції міжнародне співробітництво за воєнно-політичним, військово-технічним та іншими напрямками, а також з питань цивільно-військових відносин з відповідними органами інших держав та міжнародними організаціями.

Головне управління з організації виробництва боєприпасів та будівництва споруд спеціального призначення МО України стало принципово новим органом військового управління, основними завданнями якого є:

забезпечення формування і реалізація державної політики з питань сфери оборони в мирний час та особливий період щодо організації виробництва боєприпасів;

забезпечення виконання функцій державного замовника робіт і послуг з виробництва боєприпасів, організація проведення випробувань та прийняття боєприпасів на озброєння;

забезпечення виконання функцій замовника в галузі будівництва споруд, на яких виготовляються боєприпаси;

забезпечення виконання завдань зі створення виробничих потужностей для виробництва боєприпасів;

забезпечення проведення досліджень ринку товарів, робіт і послуг військового призначення та здійснення підготовчих робіт з проєктування, налагодження виробництва боєприпасів, будівництва споруд спеціального призначення для виробництва боєприпасів;

виконання функцій відповідального за формування та виконання бюджетних підпрограм для забезпечення виконання завдань зі створення та забезпечення виробництва боєприпасів, проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт, організацію проведення випробувань та прийняття розроблених і виготовлених боєприпасів на озброєння;

забезпечення управління фінансовими ресурсами, контроль цільового раціонального використання коштів.

Десятки років до створення ГУВБ питаннями організації науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, державних іспитів, розміщення замовлень, створення запасів, обслуговування, ремонту, постачання у війська (сили), утилізації займалось Головне ракетно-артилерійське управління МО України разом з іншими органами. Надалі з метою оптимізації, адаптації до стандартів

НАТО Головне ракетно-артилерійське управління МО України було перетворено в Центральне ракетно-артилерійське управління МО України.

На сьогодні функції із забезпечення військ (сил) боєприпасами покладено на *Центральне управління забезпечення засобами ураження* (далі – ЦУЗЗУ), яке є службою забезпечення органу військового управління, що здійснює забезпечення ЗС України засобами ураження (далі – ЗУ) та військово-технічного майна (далі – ВТМ) закріпленої номенклатури. ЦУЗЗУ є структурним підрозділом Озброєння Командування Сил логістики ЗС України, основними завданнями якого є:

забезпечення ЗС України, інших складових сил оборони, які залучаються до виконання завдань оборони держави засобами ЗУ та ВТМ визначеної номенклатури;

створення запасів ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури, їх накопичення, поповнення замість витрачених (втрачених), ешелонування, утримання у стані, який забезпечить своєчасне приведення сил оборони у готовність до застосування (використання за призначенням) та розосередження відповідно до завдань, які виконуються під час оборони держави;

організація експлуатації і відновлення ЗУ та ВТМ визначеної номенклатури;

ведення обліку і звітності наявності, руху та якісного стану ЗУ та ВТМ визначеної номенклатури;

розрахунок потреби ЗС України у ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури для поповнення безповоротних втрат і витрат, наданні послуг, виконанні робіт, створенні спеціальних формувань на особливий період;

проведення заходів щодо накопичення до встановлених норм стратегічних запасів ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури, необхідних для належного виконання завдань ЗС України та іншими складовими сил оборони;

забезпечення військ (сил) ЗС України для створення оперативних (військових) запасів ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури, контроль за виконанням таких заходів;

укладення договорів (контрактів) з підприємствами, установами, організаціями на ремонт, продовження призначених показників строку служби ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури для потреб ЗС України, а також з підприємствами, установами, організаціями, які є виконавцями мобілізаційних завдань (замовлень) на ремонт ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури в особливий період;

участь в організації та контролю виконання заходів розвитку виробничої ремонтної бази ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури;

визначення порядку введення в експлуатацію, приведення до готовності, підтримання в готовності (технічного обслуговування, військового ремонту, утримання), використання, зберігання, транспортування, зупинення експлуатації ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури в ЗС України

організація підконтрольної (дослідної, лідерської) експлуатації ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури, які прийняті на озброєння, допущені до експлуатації та розробляються;

координація та контроль діяльності сил і засобів технічного забезпечення командувань видів, окремих родів військ (сил), (оперативних, повітряних, морської піхоти) ЗС України з питань забезпечення, експлуатації та відновлення ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури;

визначення потреб у фінансових ресурсах, фондах і майні, послугах, обсягах продукції оборонного призначення, необхідних для виконання ЗС України, силами і засобами інших складових сил оборони, які залучаються до виконання завдань оборони держави щодо забезпечення, експлуатації та відновлення ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури;

розроблення пропозицій щодо участі підприємств, які можуть бути залучені до виконання завдань (замовлень), вироблення продукції (послуг) робіт для забезпечення потреб оборони у мирний час та особливий період з питань забезпечення і відновлення ЗУ та ВТМ закріпленої номенклатури.

Порівняння завдань ГУВБ та ЦУЗЗУ дає змогу дійти таких висновків:

по-перше, має місце дублювання функцій управління процесом забезпечення військ (сил) боєприпасами, особливо за питаннями взаємодії з промисловістю, створення запасів боєприпасів, їх накопичення;

по-друге, зміст функцій, повноважень і відповідальності не відповідає статусу ГУВБ як головного, порівняно з переліком завдань та відповідальності ЦУЗЗУ.

Такий стан функціональних відносин не дає змоги системно уявити цільову функцію ГУВБ.

Діяльність ГУВБ має бути спрямована на досягнення спроможності вирішення

завдань щодо забезпечення ЗС України боєприпасами шляхом організації виробництва (складання, ремонту), закупівлі боєприпасів і комплектувальних виробів до них, що пов'язане зі спроможністю держави фінансово забезпечити ці заходи. Однак з 2017 року не відбулось суттєве покращення у забезпеченості боєприпасами військ (сил).

Проблеми організації управління процесами забезпечення боєприпасами військ (сил) полягають у:

необхідності прийняття рішення на стратегічному рівні управління щодо номенклатури боєприпасів, які необхідно розробляти, виготовляти, постачати у війська (сили), зберігати, обслуговувати та утилізувати;

відсутності повноцінного досвіду виробництва боєприпасів у державі;

постійній зміні системи управління роботою ВПК та логістикою щодо управління процесами забезпечення боєприпасами військ (сил);

відсутності налагоджених зв'язків між академічною, вузівською, галузевою наукою та виробництвом під час конструкторських розробок та організації виробництва боєприпасів;

відсутності як токової галузі виробництва боєприпасів в державі;

дефіциті підготовлених управлінців та інженерно-технічних кадрів в зазначеній сфері діяльності.

Поточне забезпечення ЗС України всією номенклатурою боєприпасів може бути тільки за наявності повноцінної боєприпасної галузі, яка має замкнені цикли виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії [10], стійку живучість в умовах воєнного часу.

Під поняттям *повноцінна боєприпасна галузь* слід розуміти сукупність підприємств і організацій, що характеризуються спільністю ознак щодо розроблення, виробництва, обслуговування, модернізації та утилізації боєприпасів.

До *складу повноцінної боєприпасної галузі* доцільно включити:

науково-дослідні, конструкторські та випробувальні організації;

підприємства-виробники;

ремонтні підприємства;

підприємства з утилізації.

До того ж можна визначити вимоги щодо якісного функціонування повноцінної боєприпасної галузі ОПК України, а саме:

стійка живучість в умовах воєнного часу;

гарантована достатність у кількості та якості виробництва боєприпасів для забезпечення проведення можливих сценаріїв ведення операцій ЗС;

підтримка наявних боєприпасів у необхідній ступені готовності до бойового застосування;

ефективне виробництво та забезпечення боєприпасами у процесі витрачання під час проведення операцій сил оборони;

наявність спроможностей:

швидкого приведення боєприпасів до бойового застосування у потрібній кількості (шляхом складання);

модернізації та розроблення нових зразків боєприпасів;

придбання боєприпасів за кордоном у межах ВТС;

ремонту та утилізації наявних боєприпасів.

Слід зазначити, що з 2014 року проводились певні заходи щодо створення такої повноцінної галузі. Передбачалось, що фінансування затвердженої керівництвом країни в 2017 році цільової держпрограми розвитку боєприпасної галузі України до 2022 року, за даними держконцерну “Укроборонпром”, мало становити понад 1 млрд грн, що передбачало поетапне оновлення виробничих потужностей галузі для забезпечення серійного виробництва боєприпасів в інтересах ЗС України [11].

На рис. 1 запропоновано структуру організації управління в державі всіма заходами забезпечення військ (сил) боєприпасами, за наявності повноцінної боєприпасної галузі.

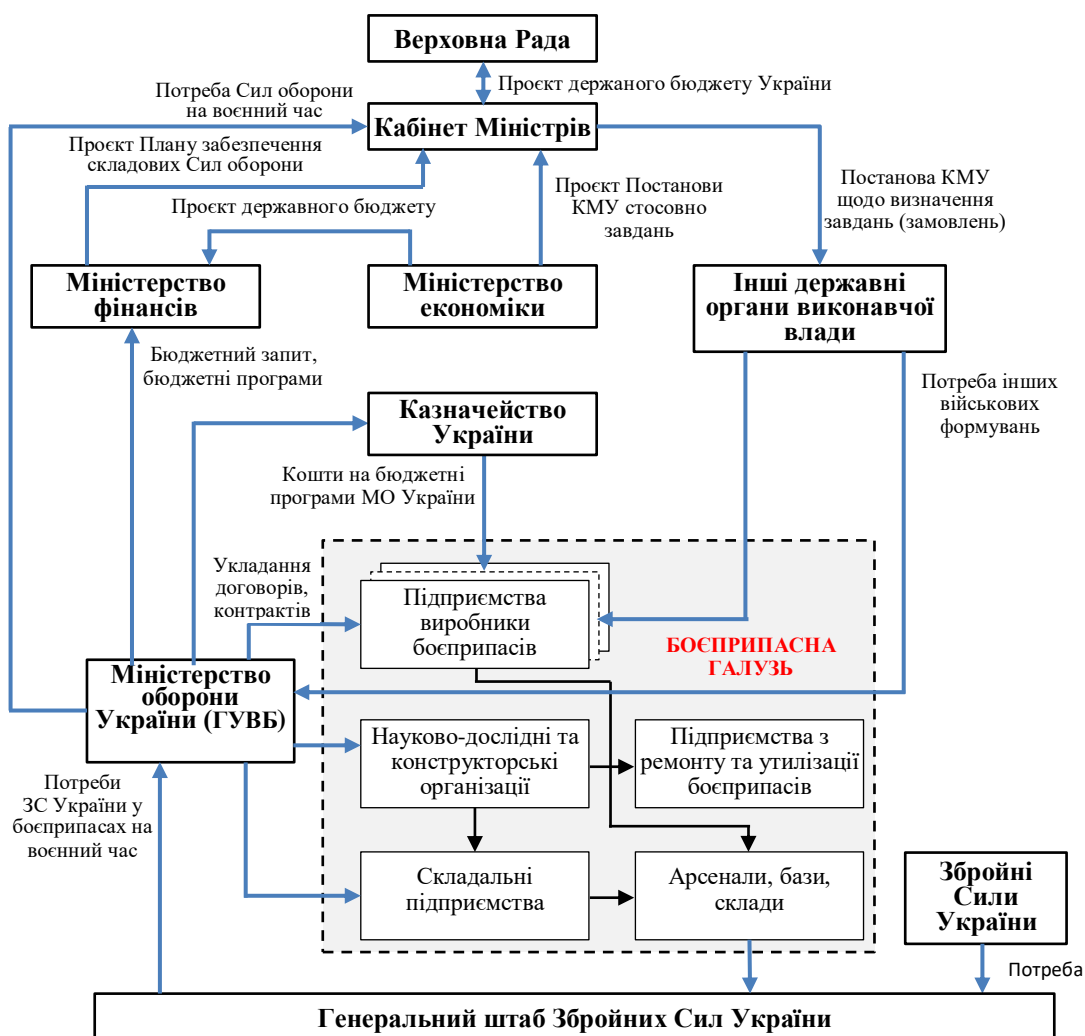


Рис. 1. Структура організації управління заходами забезпечення військ (сил) боєприпасами

Основними заходами організації управління в державі забезпеченням військ (сил) боєприпасами за наявності повноцінної боєприпасної галузі є:

визначення Генеральним штабом ЗС України та штабами інших складових сил оборони потреби у боєприпасах на воєнний час відповідно до можливих сценаріїв застосування;

узагальнення МО України потреби сил оборони у боєприпасах та формування бюджетних програм фінансування заходів виробництва боєприпасів, які мають бути враховані у проєкті Плану забезпечення складових сил оборони та гарантовано фінансово визначені у державному бюджеті, за що несе відповідальність Кабінет Міністрів України;

після затвердження державного бюджету України Верховною радою Кабінет Міністрів України видає Постанову щодо визначення завдань (замовлень) центральних органів виконавчої влади;

укладання договорів, контрактів МО України (ГУВБ) з підприємствами боєприпасної галузі на виконання завдань з виробництва боєприпасів;

укладання договорів ГУВБ МО України з будівельними підприємствами на будівництво споруд спеціального призначення (на територіях арсеналів, баз) для належного зберігання та обслуговування боєприпасів;

отримання від підприємств боєприпасної галузі боєприпасів та їх завантаження у споруди спеціального призначення, їх зберігання та обслуговування.

Слід особливо зазначити, що формувати запаси боєприпасів, будувати споруди спеціального призначення потрібно в мирний час в обсягах, які задовольняють потреби сил оборони на проведення операцій. У воєнний час відбувається тільки поповнення запасів боєприпасів за мобілізаційними завданнями підприємств боєприпасної галузі.

Роботи з розроблення та виробництва нових зразків боєприпасів доцільно проводити таким чином:

визначення Генеральним штабом ЗС України тактико-технічних завдань щодо розроблення зразків боєприпасів, які планується прийняти на озброєння військ (сил);

розгляд тактико-технічного завдання у Головному управлінні з організації виробництва боєприпасів та будівництва споруд спеціального призначення МО України разом з Центральним управлінням забезпечення засобами ураження Озброєння Командування Сил логістики ЗС України;

підготовка (у взаємодії з ЦНДІ ОВТ МО України) тактико-технічних вимог щодо зразків боєприпасів, які планується прийняти на озброєння військ (сил);

доведення та затвердження керівництвом МО України оперативнотехнічних вимог до зразка (зразків)

боєприпасів, які планується прийняти на озброєння військ (сил);

проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, заводських, військових, державних випробувань, усунення недоліків;

проведення експериментального малосерійного виробництва, серійне виробництво, постачання у військові формування.

Організація управління забезпеченням військ (сил) боєприпасами (див. рис. 1) є характерною для більшості провідних країн світу. В Україні цього не відбувається, насамперед тому, що не вистачає фінансових ресурсів.

В умовах обмеженості ресурсів можна і потрібно поступово за умови відповідної політичної та економічної доцільності створити можливості щодо задоволення спочатку невідкладних, потім, поступово, першочергових та другочергових потреб. Однак протягом двадцяти дев'яти років Генеральний штаб ЗС України, виконуючи законодавчу норму, визначає і через МО України подає до Кабінету Міністрів України потребу ЗС України за найскладнішим варіантом розвитку подій. Проте найбільш ефективно задоволення потреб оборони держави необхідно вирішувати у мирний час, спочатку через державне оборонне замовлення продукції оборонного та подвійного призначення. Це створює умови для завчасної підготовки виробництва, пошуку співвиконавців з кооперації, постачальників вузлів, агрегатів, вирішення питань з безперебійним отриманням сировини в потрібних обсягах та необхідної якості, підготовки трудових ресурсів. Тоді будуть пов'язані проєкти показників державного оборонного замовлення, Державна програма розвитку озброєння і військової техніки та Стратегія розвитку ОПК України. Позитивом буде і те, що замовник та виробник продукції працюватимуть без посередників (Мінекономіки, Мінстратегпром). Бюджетні кошти від замовника (господаря грошей) рухаються після виконання замовлення (у більшості випадків) виконавцю на умовах складених договорів.

Центральний орган виконавчої влади повинен укладати договори (контракти) на виконання підприємствами, установами і

організаціями державного оборонного замовлення, мобілізаційних завдань (замовлень), фінансувати заходи мобілізаційної підготовки підприємства, контролювати ефективність витрачання ресурсів.

Фінансування заходів дослідно-конструкторських робіт, створення виробництва, виробництво продукції в рамках державного оборонного замовлення, створення резервів потужностей (мобілізаційних можливостей) здійснюється за рахунок кошторису міністерства.

Наприклад, МО України створює умови для:

прийняття більш виважених рішень у визначенні номенклатури продукції та послуг, які готуватимуться до виробництва та придбатимуться в умовах обмежених ресурсів;

підвищення відповідальності посадових осіб за підготовку відповідних рішень, підготовку та захист позицій бюджетного запиту, витрати бюджетних коштів;

гарантованого забезпечення впровадження життєвого циклу озброєння та військової техніки: науково-дослідні, дослідно-конструкторські роботи, серійне виробництво, експлуатація у військах (силах), ремонт, модернізація, утилізація;

підвищення ефективності витрат бюджетних коштів;

покращення управління мобілізаційною підготовкою оборонного сектору економіки та гнучкістю мобілізаційним розгортанням виробництва.

Висновки. Таким чином, для удосконалення та підвищення ефективності управління процесом забезпечення військ (сил) боєприпасами відповідно до визначених потреб пропонується покласти відповідальність за:

управлінські функції щодо підготовки виробництва, виробництва та забезпечення військ (сил) боєприпасами в мирний та воєнний час Збройних Сил України, інших військових формувань, Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту – на Міністерство оборони України;

мобілізаційну підготовку щодо функціонування боєприпасної галузі в особливий період: з питань наукового, методичного, організаційного керівництва, загального планування та звітності – на Мінекономіки України;

мобілізаційну підготовку підприємств-виконавців державного оборонного замовлення, мобілізаційні завдання

(замовлення), планування та звітність – на Міністерство оборони України.

Кім того доцільно:

розпочати процес створення повноцінної боєприпасної галузі за відповідними державними програмами та визначенням функцій усіх центральних органів виконавчої влади;

створити в складі зазначених центральних органів виконавчої влади потужні управлінські структури;

ввести в дію проєкт нового закону України “Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію”, який визначає функції всіх центральних органів виконавчої влади у процесі мобілізаційної підготовки та мобілізації оборонно-промислового комплексу України у ринкових умовах;

удосконалити іншу нормативно-правову базу з питань управління забезпеченням сил оборони боєприпасами з метою створення умов для ефективної подальшої роботи в зазначеній сфері.

Подальші зусилля доцільно спрямувати на дослідження спроможностей оборонного сектору національної економіки щодо забезпечення військ (сил) засобами ураження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 року № 3543-ХІІ. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 44. Ст. 416. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12> (дата звернення: 01.03.2022).
2. Ворович Б. О., Гріненко О. І., Кутовий О. П. Аналіз системи управління мобілізаційною підготовкою та мобілізацією національної економіки. Визначення проблемних питань її функціонування // Збірник наукових праць ЦВСД НУОУ імені Івана Черняхівського. 2020. № 1 (68). С. 44–51.
3. Гріненко О. І., Кутовий О. П., Шапталенко М. І. Мобілізаційні спроможності оборонного сектору національної економіки України: погляди на ефективність // Збірник наукових праць ЦВСД НУОУ імені Івана Черняхівського. 2019. № 2 (66). С. 29–34.
4. Горбулін В. П., Зубарев В. В., Скурський П. П. Проблемні питання формування ефективної системи управління оборонно-промисловим комплексом України // Нац. безпека: український вимір. 2009. № 4 (23). С. 11–20.
5. Волотівський П. Б. Мобілізаційна підготовка та мобілізація – важливі складові організації оборони України // Наука і оборона. 2019. № 4. С. 13–19.
6. Інформаційно-аналітичні матеріали ЦНДІ ЗС України.

7. Рынок и мобилизационные мощности в промышленности (на примере США). URL: [http://svop.ru/wp-content/uploads/2018/10/Voenny Vestnik MFIT_No3_RYNOK-I-MOBILIZACIONNYYE-MOSCHNOSTI.pdf](http://svop.ru/wp-content/uploads/2018/10/Voenny-Vestnik_MFIT_No3_RYNOK-I-MOBILIZACIONNYYE-MOSCHNOSTI.pdf) (дата звернення: 03.03.2022).
8. "Оцінка та управління якістю планів. URL: <https://library.if.ua/book/122/8069.html> (дата звернення: 03.03.2022).
9. Ширалієв Р. Ш. Проблемні питання законодавчого, нормативно-правового та організаційного характеру, що впливають на функціонування національної економіки України в особливий період та забезпечення потреб оборони. *Проблеми своєчасного забезпечення Збройних Сил України озброєнням, військовою технікою, іншими матеріально-технічними засобами в особливий період. Можливі шляхи їх вирішення* : матеріали наук.-практ. семінару (м. Київ, 26 лист. 2015 р.). Київ, 2015, С. 19–26.
10. Уруський О. В Україні є весь необхідний потенціал для виробництва всієї лінійки боєприпасів. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/06/v-ukrayini-ye-ves-neobhidnyj-potenczial-dlya-vyrobnyctva-vsiyeyi-linijky-boeygrupasiv-oleg-uruskij> (дата звернення: 04.03.2022).
11. Фінансування держпрограми розвитку боєприпасної галузі до 2022 року має перевищити 1 млрд грн. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/550339.html> (дата звернення: 04.03.2022).
12. Авер'янов В. Державне управління // Політична енциклопедія / Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парламентське видавництво, 2011. 203 с.
13. Висоцький О. Ю., Висоцька О. Є., Шаров Ю. П. Основи державного управління. Частина I. Дніпропетровськ : НМетАУ, 2008. 52 с.

Стаття надійшла до редакційної колегії 06.04.2022

Model for managing the process of providing defense forces with ammunition during operations to repel armed aggression

Annotation

Today, there is an acute problem of providing troops (forces) with defense resources: armored vehicles, aircraft, air defense, ships, etc. It is difficult to solve the issue of ammunition supply. The main reason is that so far Ukraine has not managed to create a developed ammunition industry within its military-industrial complex. Ukraine's aspiration to join the European Union and NATO requires solving the issues of creating an ammunition industry, managing its functioning and defining a system for managing this process.

The purpose of the article is to define the model of management of the process of providing the defence forces with ammunition and the role of central executive bodies, state authorities, military administration bodies responsible for the implementation of measures to provide troops (forces) with ammunition.

To improve and increase the efficiency of the management of the process of providing troops (forces) with ammunition in accordance with the identified needs, it is proposed to assign responsibility for:

management functions for the preparation of production, production and provision of troops (forces) with ammunition in peacetime and wartime of the Armed Forces of Ukraine, other military formations, the Operational and Rescue Service of Civil Protection – on the Ministry of Defence of Ukraine;

mobilization training on the functioning of the ammunition industry in a special period: on scientific, methodological, organizational management, general planning and reporting – the Ministry of Economy of Ukraine;

mobilization training of enterprises executing the state defense order, mobilization tasks (orders), planning and reporting – the Ministry of Defence of Ukraine.

Keywords: provision of troops with ammunition; military-industrial complex; subjects and objects of management of the ammunition supply process.