

ПРИНЦИПИ ДОСТАВЛЕННЯ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ ДО ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ

Узагальнено принципи доставлення матеріально-технічних засобів до військ у райони виконання завдань, які притаманні специфіці діяльності Національної гвардії України. Розкрито зміст принципів інтеграції з цивільними структурами, єдності логістичного простору, раціональності та безперервності, стійкості й адаптивності. Наведено приклади їхнього застосування з урахуванням міжнародного досвіду.

На підставі проведеного аналізу наукових джерел з вивчення основних принципів доставлення озброєння, військової та спеціальної техніки, а також матеріально-технічних засобів для військ за різних умов обстановки встановлено, що наявні відкриті джерела не повною мірою розкривають принципи доставлення матеріальних засобів для сил Національної гвардії України в райони виконання завдань за призначенням (забезпечення державної безпеки), особливо під час участі у стабілізаційних операціях правоохоронного характеру. Зокрема, наведені принципи враховують порядок доставлення матеріально-технічних засобів для забезпечення дій сил Національної гвардії України за межами районів ведення активних бойових дій, але з урахуванням наявних ризиків сучасної війни.

Ключові слова: логістичне забезпечення, матеріально-технічні засоби, Національна гвардія України.

Постановка проблеми. Сучасні умови забезпечення державної безпеки України характеризуються високою динамікою обстановки, різноманітністю загроз та необхідністю оперативного реагування підрозділів Національної гвардії України (НГУ). Ефективність виконання покладених на них завдань значною мірою залежить від своєчасного і безперебійного постачання матеріально-технічних засобів (МТЗ). Однак досвід свідчить, що система доставки МТЗ не завжди відповідає вимогам сучасних умов ведення бойових дій (операцій).

Наявні правила організації логістики здебільшого орієнтовані на завчасно сплановані заходи або на досвід мирного часу, що обмежує їхню ефективність у кризових ситуаціях за умов швидкої зміни оперативної обстановки, нестандартних дій противника чи ускладнених умов для організації логістичного забезпечення, а також інших ризиків. Недосконалість принципів побудови системи доставки МТЗ у війська, брак достатньо чітких підходів до організації взаємодії між органами управління, службами логістики та підрозділами призводять до втрати часу, зниження рівня готовності сил і створюють ризики невиконання завдань.

У зв'язку з цим виникає необхідність наукового обґрунтування та вдосконалення принципів доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів Національної гвардії України з урахуванням ризиків сучасної війни, стандартів НАТО, досвіду бойових дій та специфіки виконання завдань із забезпечення державної безпеки силами НГУ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблему вивчення, аналізу та обґрунтування принципів доставлення МТЗ для складових військ (сил) у райони виконання завдань за призначенням у різних правових режимах, а також у країнах НАТО порушено у певній кількості наукових праць [1–10].

Так, авторами праці [1] доведено, що ключовим принципом логістичного забезпечення визначається інтеграція Збройних Сил України (ЗСУ), НГУ, Державної прикордонної служби України (ДПСУ) та інших структур у межах єдиної системи постачання. Проте, автори не пропонують конкретних алгоритмів чи процедур, які б демонстрували практичні механізми взаємодії різних відомств у реальних умовах. Крім того, запропонований принцип не враховує специфіки застосування підрозділів НГУ, які у низці випадків, зокрема під час участі у проведенні стабілізаційних дій, діють автономно, без залучення підрозділів ЗСУ. Це обмежує універсальність такого підходу та ставить під сумнів його придатність як базового принципу для організації логістичного забезпечення НГУ.

У публікації [2] на основі стандартів NATO STANAG, LOGFAS та NATO Codification System пропонується як фундаментальний принцип створення єдиного інформаційного простору, який забезпечує прозорість руху ресурсів, зменшує ризики корупції та підвищує ефективність управління. Однак дослідження орієнтовано на формалізовану модель та ігнорує специфіку процесу доставлення МТЗ в умовах нестабільної обстановки й обмеженого доступу до цифрової інфраструктури. До того ж підкреслюється важливість співпраці військових і цивільних структур, а також залучення

волонтерських і приватних ресурсів до процесів забезпечення сил оборони, але в переліку актуальних принципів доставлення МТЗ у війська це не враховано.

У науковій праці [3] доведено, що інтеграція різних складових сил оборони (ЗСУ, НГУ, ДПСУ та інших структур) у межах узгодженої доктрини й процедур дає змогу уникати дублювання функцій, забезпечує взаємозамінність та підвищує стійкість системи постачання, і саме це повинно бути визначено як ключові принципи.

У науковій статті [4] автор акцентує увагу на важливості дотримання принципу створення єдиної інформаційної системи. Наведене дослідження орієнтовано на умови стабільного функціонування тилу і не бере до уваги специфіку українських реалій, зокрема проблеми кіберзахисту, обмеженість ресурсів та необхідність інтеграції волонтерських каналів постачання. Також автор визначив групи принципів повсякденного забезпечення військових частин Національної гвардії України, які, на його думку, можуть бути адаптовані до умов бойових дій. Серед них – раціональність, оперативність, гнучкість, інтегрованість та технологічність логістичних процесів. Автор водночас порівнює підходи НГУ з практиками країн НАТО, що дає змогу відокремити тенденції до централізації управління, цифровізації логістики та впровадження стратегій оптимізації транспортних потоків. До того ж запропоновані принципи сформульовані переважно для умов повсякденної діяльності, а тому не повною мірою ураховують специфіку логістичного забезпечення підрозділів НГУ у динамічних та загрозливих умовах виконання бойових і стабілізаційних завдань. Зокрема, принцип інтегрованості та технологічності не розкриває механізмів їхньої реалізації в умовах обмеженого часу, вогневого впливу чи порушення логістичних маршрутів, що знижує практичну цінність запропонованого підходу для вирішення реальних проблем доставлення матеріально-технічних засобів.

У довіднику [5] зазначено, що застосування сучасних технологій повинно бути базовим принципом та може значно підвищити швидкість і безпеку доставлення матеріально-технічних засобів, особливо в умовах ризику, коли традиційні методи постачання є небезпечними. Крім того, дослідження зосереджено переважно на описі технічних характеристик безпілотних систем і не враховує правові та організаційні аспекти їхнього застосування.

У статті [6] наголошено на необхідності системності, узгодженості, безперервності та надійності логістичного забезпечення, однак акцент зроблено переважно на загальних засадах функціонування логістики НГУ, без детальної конкретизації саме процесів доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів у динамічних умовах виконання завдань. Також варто зазначити, що автори обмежилися лише переліком принципів логістичного забезпечення, не розкривши їхнього змістовного наповнення, що ускладнює практичне застосування отриманих висновків.

У доктрині [7] визначено низку принципів, як-от єдність управління, безперервність, своєчасність, гнучкість, економічність, взаємосумісність та пріоритетність забезпечення бойових частин, їхнє змістовне наповнення подано переважно на концептуальному рівні. У документі не розкрито сутності кожного принципу в прикладному вимірі, зокрема щодо принципів забезпечення безперервності логістичних потоків у динамічних умовах, алгоритмів визначення пріоритетів, інструментів гнучкого перепланування маршрутів чи критеріїв економічності в умовах бойових дій. Фактично принципи перелічено без деталізації їхньої практичної реалізації, що зводить до неможливості їхнього застосування до процесів доставлення матеріально-технічних засобів у реальних умовах.

У зарубіжних і вітчизняних наукових публікаціях цивільного сектору [8, 9, 10] запропоновано принципи, які можуть бути використані для вдосконалення логістичних процесів, зокрема раціональність, оперативність, гнучкість, інтегрованість, технологічність, системність, економічність та орієнтація на споживача. Хоча ці принципи є цінними для комерційної логістики й відображають сучасні тенденції цифровізації, оптимізації транспортних потоків і підвищення прозорості ланцюгів постачання, їхня застосовність до умов діяльності Національної гвардії України є обмеженою. Це пов'язано з тим, що цивільні підходи формуються для стабільного середовища, де логістичні маршрути передбачувані, ризики мінімізовані, а основним критерієм ефективності виступає економічність та задоволення потреб клієнта. У контексті НГУ, яка діє у високодинамічних, загрозливих та часто децентралізованих умовах, такі принципи не розкривають специфіки забезпечення підрозділів під час бойових, стабілізаційних чи спеціальних дій, зокрема не враховують впливу вогневого ураження, руйнування інфраструктури, обмеженості часу та необхідності забезпечення автономності підрозділів. Отже, цивільні логістичні принципи можуть бути корисними лише як загальна методологічна основа, але не вирішують повною мірою проблеми організації доставлення матеріально-технічних засобів у специфічних умовах діяльності НГУ.

Метою статті є наукове обґрунтування принципів доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів Національної гвардії України під час виконання завдань із забезпечення державної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Ефективність виконання завдань Національної гвардії України безпосередньо залежить від своєчасного, безперервного та безпечного доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів. У сучасних умовах повномасштабного вторгнення російської федерації традиційні підходи до організації постачання виявляються недостатніми. Динамічність оперативної обстановки, руйнування транспортної інфраструктури, інформаційно-кібернетичні загрози, обмеженість ресурсів та постійні вогневі удари по тилових районах створюють ризики зриву підвезення, що негативно впливає на боєздатність і стійкість військових формувань. Особливої актуальності набуває чинник так званої "killzone" – зони ураження з боку противника, яка в нинішніх умовах може сягати до 50 км у глибину від лінії фронту, включно і для підрозділів, що проводять стабілізаційні дії. Це означає, що навіть ті маршрути та склади, які раніше вважалися відносно безпечними, тепер перебувають під постійною загрозою вогневого ураження. Відповідно, логістика НГУ має враховувати нові реалії, формуючи принципи, які забезпечать стійкість, гнучкість і раціональність системи підвезення матеріально-технічних засобів для підрозділів, що залучаються як для загальновійськових, так і для специфічних завдань, характерних для сил НГУ.

Автори статті пропонують дві групи принципів: базові, що стосуються забезпечення тилу й основних організаційних аспектів, та специфічні, які призначені для забезпечення ефективності особливих процесів.

Базовими принципами, що формують основу функціонування системи тилу та безпосередньо впливають на організацію доставлення матеріально-технічних засобів у бойових умовах, можуть бути: безперервність, своєчасність, достатність, гнучкість, економічність, централізоване управління, взаємодія, прихованість, надійність, автономність, мобільність та раціональне розміщення тилових об'єктів.

Принцип безперервності забезпечення передбачає підтримання стабільних логістичних потоків незалежно від інтенсивності бойових дій, що досягається шляхом створення резервів, дублювання маршрутів та багаторівневого формування запасів.

Принцип своєчасності вимагає доставлення матеріальних засобів у визначені терміни відповідно до темпу операцій, що забезпечується прогнозуванням потреб та оперативним коригуванням планів підвезення.

Принцип достатності (повноти забезпечення) полягає у забезпеченні підрозділів у необхідному обсязі згідно з нормами та фактичними потребами, включно з формуванням поточних, непорушних і мобілізаційних запасів.

Принцип гнучкості та маневреності передбачає можливість швидкої зміни маршрутів, форм і способів забезпечення, а також маневру силами, засобами й запасами залежно від оперативної обстановки.

Принцип економічності спрямований на раціональне використання ресурсів, оптимізацію маршрутів і уникнення дублювання логістичних операцій.

Принцип централізованого управління забезпечує єдність керівництва тилом, чітку вертикаль управління та узгодженість дій між службами й рівнями управління.

Принцип взаємодії передбачає узгодженість дій тилових органів із бойовими частинами, інженерними, медичними й іншими службами, а також між видами збройних формувань та іншими складовими сил оборони.

Принцип прихованості та захищеності вимагає маскуванню складів, маршрутів і пунктів забезпечення, розосередження ресурсів та інженерного обладнання тилових об'єктів.

Принцип надійності визначає стійкість системи забезпечення до втрат, обстрілів і руйнувань, що досягається наявністю резервних маршрутів, сил і засобів.

Принцип автономності передбачає здатність підрозділів діяти певний час без зовнішнього підвезення, що забезпечується формуванням запасів на рівні рот і батальйонів.

Принцип мобільності вимагає швидкого переміщення складів, пунктів забезпечення та ремонтних груп, використання мобільних майстерень, ПММ-станцій і контейнерних складів.

Принцип раціонального розміщення тилових об'єктів передбачає вибір місць з урахуванням безпеки, доступності, маскуванню та логістичних можливостей, що дає змогу мінімізувати ризики й скоротити час підвезення.

Поряд із базовими принципами матеріально-технічного забезпечення, з урахуванням особливостей оперативної обстановки, характеру завдань та організаційної структури підрозділів Національної гвардії України, а також на підставі узагальнення теоретичних положень і практичного досвіду виконання завдань із забезпечення державної безпеки авторами сформульовано низку специфічних принципів доставлення матеріально-технічних засобів.

Принцип інтеграції з цивільними структурами полягає у використанні спільної інфраструктури, зокрема залізничних вузлів, автотранспортних підприємств і складів та дає можливість створювати альтернативні маршрути й резервні канали постачання, що знижує ризики втрат у межах так званих "killzone". Важливу роль відіграє взаємодія з місцевими адміністраціями, бізнесом і волонтерськими організаціями, які здатні оперативнo закривати критичні потреби у транспорті, техніці чи обладнанні.

Принцип єдності логістичного простору базується на створенні єдиної інтегрованої системи забезпечення, яка охоплює всі рівні управління – від стратегічного до тактичного та забезпечує безперервний рух матеріальних, технічних й інформаційних потоків.

Принцип раціональності та безперервності підвезення передбачає оптимізацію маршрутів і графіків доставлення з урахуванням безпеки, часу й ресурсів. У практиці НГУ застосовуються так звані «вікна безпеки» для руху колон між обстрілами, а також комбіновані маршрути, що поєднують залізничний і автомобільний транспорт.

Принцип інтеграції безпілотних технологій полягає у забезпеченні безпеки, оперативності та адаптивності логістичних процесів під час дій НГУ. У практиці підрозділів дедалі ширше застосовуються розвідувальні квадрокоптери: Skydio RQ-28A (США), DJI Mavic 3 / Mavic 3T (виробництво КНР, масово використовується в Україні), Autel EVO II Dual 640T (виробництво США/КНР), Elistair ORION 2 (виробництво Франції) тощо.

Принцип стійкості та адаптивності системи передбачає побудову багаторівневої системи резервування, де відмова одного елемента не призводить до логістичного колапсу. Якщо військовий канал постачання зруйнований, його може підмінити цивільний, і навпаки.

Принцип цифровізації та автоматизації передбачає впровадження інформаційних систем, цифрових платформ і автоматизованих засобів управління для підвищення точності, швидкості та безпеки логістичних процесів підрозділів НГУ. У сучасних умовах цифрові інструменти дають можливість забезпечити безперервний обмін даними між пунктами управління, мобільними групами та логістичними підрозділами, що суттєво скорочує час на ухвалення рішень та зменшує ризики, пов'язані з людським чинником.

Принцип протидії повітряним загрозам логістики базується на створенні комплексу інженерних, організаційних та технологічних заходів, спрямованих на захист маршрутів підвезення, колон, складів і пунктів забезпечення від ударів БпЛА, FPV-дронів, баражувальних боєприпасів та коригувальних засобів противника. У сучасних реаліях, коли дрони стали основним інструментом ураження тилових об'єктів, логістика перетворилася на одну з найуразливіших складових бойових дій.

Принцип організації логістичних баз передбачає раціональне розміщення, структурування та інженерне обладнання пунктів забезпечення з урахуванням безпеки, доступності, мобільності та можливості швидкого відновлення роботи. Сьогодні логістичні бази мають бути здатні функціонувати під загрозою ударів БпЛА, артилерії та диверсійних груп, забезпечуючи безперервне підвезення підрозділів, що діють у стабілізаційних районах.

Принцип логістичної малопомітності ґрунтується на мінімізації власних демаскувальних ознак, а саме: нерегулярності графіків; змішуванні з цивільними потоками; зменшенні масштабності колон; цифровому маскуванню логістичних даних.

Принцип інформаційно-синхронізованого забезпечення полягає у тому, що постачання здійснюється не за плановими нормами, а за фактичним споживанням, що визначається через цифрові системи звітності підрозділів. Інакше кажучи, матеріальні потоки синхронізуються з реальним операційним темпом підрозділів.

Принцип випереджувального забезпечення стабілізаційних зон передбачає завчасне переміщення матеріальних засобів у райони ймовірного розгортання сил правопорядку до моменту активної фази операції. Особливостями стабілізаційних дій є різке зростання потреб після входу підрозділів та обмеженість часу на розгортання тилу, що зменшує перевезення «надлишкового тилу».

Наведені принципи спрямовані на досягнення конкретних результатів: підвищення автономності підрозділів, зменшення ризику зриву постачання, забезпечення взаємозамінності ресурсів, підвищення живучості маршрутів і складів, а також стабільності логістики в міських районах. Це дає змогу оцінювати логістичну систему не лише з позиції теорії, а й через її реальний вплив на боєздатність. Також кожен принцип сформовано таким чином, щоб поєднати теоретичні засади з практичними механізмами реалізації.

Висновок

Отже, у статті сформульовано й обґрунтовано ключові принципи логістичного забезпечення підрозділів Національної гвардії України під час стабілізаційних дій, розкрито їхній зміст, наведено класифікацію та проведено систематизацію з урахуванням сучасних умов ведення бойових дій.

Сукупність наведених принципів формує науково обґрунтовану основу організації доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів Національної гвардії України, забезпечує підвищення ефективності логістичних процесів, їхньої стійкості та адаптивності до сучасних умов виконання завдань, а також сприяє забезпеченню належного рівня боєздатності підрозділів у процесі виконання завдань із забезпечення державної безпеки.

Напрямом подальших досліджень є ранжирування чинників, що впливають на доставлення матеріально-технічних засобів до підрозділів Національної гвардії України під час виконання завдань із забезпечення державної безпеки.

Перелік джерел посилання

1. Павленко С. О., Каплун С. О., Рікунов О. М. Тилове забезпечення підрозділів (військових частин) НГУ : навч. посіб. Харків : НА НГУ, 2024. 316 с. URL: <https://surl.li/uwwean> (дата звернення: 13.01.2026).
2. Аналіз світових технологічних трендів у військовій сфері : монографія / Т. Писаренко та ін. ; за заг. ред. Т. В. Писаренко. Київ : УкрІНТЕІ, 2021. 110 с.
3. Ярош С. П., Гузченко С. В. Класифікація тактичних груп. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил*. Харків : ХУПС, 2016. № 3. С. 21–25.
4. Кубецький Я. Модель процесу оперативного підвезення матеріальних засобів прикордонним підрозділам швидкого реагування в умовах їх автономності. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Військові та технічні науки*. Хмельницький : НА ДПСУ, 2020. № 3 (81). С. 96–108. DOI: <https://doi.org/10.32453/3.v81i3.440>.
5. Прібиткова Н. О., Харін А. С., Шевченко Т. В. Організаційно-правове та матеріально-технічне забезпечення полку поліції особливого призначення : інформ.-практ. довід. Харків : ХНУВС, 2023. 168 с. URL: <https://surl.li/nyqeau> (дата звернення: 10.02.2026).
6. Градецький А., Манжос О., Андрусенко С. Ефективне функціонування військової логістики як необхідна умова підвищення боєздатності Національної гвардії України. *Науковий вісник Київського інституту Національної гвардії України*. 2022. № 1. С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.59226/2786-6920.1.2022.48-54>.
7. Dimitrov I., Dimitrova A., Yangyozov P. Approach of assessment the priority of supply logistics sub-processes improvement. *Central European Review of Economics & Finance*. 2017. Vol. 17, No. 1. P. 53–63. DOI: <https://doi.org/10.24136/ceref.2017.003>.
8. Repich T., Podriez N. Improvement of logistics processes in the warehouse. *Young Scientist*. 2020. Vol. 1. No. 77. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-1-77-3>.
9. Zasadzień M., Žarnovský J. Improvement of Selected Logistics Processes Using Quality Engineering Tools. *Management Systems in Production Engineering*. 2018. Vol. 26. No. 1. P. 55–59. DOI: <https://doi.org/10.2478/mspe-2018-0009>.
10. The Impact of Intelligent Logistics on Logistics Performance Improvement / A. Ye et al. *Sustainability*. 2025. Vol. 17. No. 2. 659 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17020659>.

Стаття надійшла до редакції 06.03.2026 р.

Прийнято до друку після рецензування 05.04.2026 р.

Дата публікації 29.05.2026 р.

**PRINCIPLES OF DELIVERING MATERIAL AND TECHNICAL RESOURCES
TO THE UNITS OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE DURING
THE PERFORMANCE OF STATE SECURITY TASKS**

The article examines the principles of delivering material and technical resources to the units of the National Guard of Ukraine during the performance of state security tasks under the conditions of modern warfare. The relevance of the topic is determined by the high dynamics of the operational environment, the destruction of transport infrastructure, the growth of fire, information, and unmanned threats, as well as the need for uninterrupted material support of the National Guard of Ukraine units both in combat areas and during stabilization measures of a law enforcement nature. Based on the analysis of scholarly works, regulatory approaches, and practical experience, it has been established that existing studies do not fully take into account the specifics of logistical support of the National Guard of Ukraine, particularly with regard to the delivery of resources to units operating autonomously, in unstable conditions, and outside areas of active combat, yet under constant threat of attack.

Two groups of principles have been systematized: basic and specific. The basic principles include continuity, timeliness, sufficiency, flexibility, economy, centralized management, interaction, concealment, reliability, autonomy, mobility, and the rational placement of rear support facilities. The specific principles encompass integration with civilian structures, the unity of the logistics space, the rationality and continuity of transportation, the integration of unmanned technologies, system resilience and adaptability, digitalization and automation, countering aerial threats to logistics, the organization of logistics bases, logistics low observability, information-synchronized support, and anticipatory support of stabilization zones.

It is substantiated that the implementation of the proposed principles will contribute to increasing the autonomy of units, reducing the risks of supply disruption, improving the survivability of routes and warehouses, ensuring the adaptability of the logistics system, and enhancing the overall effectiveness of the material and technical support of the National Guard of Ukraine. The practical significance of the article lies in the formation of a scientifically grounded basis for improving the organization of the delivery of material and technical resources under modern conditions of performing state security tasks. The prospect for further research is defined as the ranking of factors influencing the efficiency of delivering material and technical resources to National Guard of Ukraine units.

Keywords: *logistics, material and technical support, combat operations, National Guard of Ukraine.*

Адамчук Максим Миколайович – кандидат військових наук, доцент, начальник кафедри управління логістикою, Національна академія Національної гвардії України
<https://orcid.org/0000-0001-9979-5509>

Нестерук Владислав Олександрович – ад'юнкт, Національна академія Національної гвардії України
<https://orcid.org/0009-0002-5294-8533>