

**УДК. 621.3+ 082**

**Орлов М. М. Державницьке бачення щодо логістика в силах охорони  
правопорядку: перспективи та можливі складові**

**Вступ.** Перспектива та можливі складові логістики сил охорони правопорядку (СОПр) в Україні за останній час набуло певної актуальності з таких причин: збільшення та ускладнення завдань, які виконують органи і підрозділи СОПр; обмеженість чисельності СОПр змушують керівництво держави їх переміщати по всій території держави у стислі строки; тривалість гібридної війни на Сході України [1].

**Основний зміст.**

**1. Дещо з історії логістики.** Погляди щодо розширеного складу СОПр подано у праці [2]. До останнього часу вважалося, що всебічне і безперервне тилове забезпечення СОПр є одним із основних умов успішного виконання ними завдань, а управління цим процесом – важливим обов'язком командирів (начальників), штабів і відповідних посадових осіб органу управління. Крім цього, в межах всебічного забезпечення СОПр важливе значення має порядок (механізм) їх забезпечення необхідним озброєнням та технікою.

На теперішній час ця проблема вирішується логістикою. Виходячи з цього, вважається актуальним розгляд проблеми державницького бачення щодо логістика в силах охорони правопорядку: перспективи та можливі складові

Для розуміння сутності логістики в силах охорони правопорядку – перспективи та можливі складові. Розглянемо деякі поняття.

*Логістична система* – адаптивна система із зворотнім зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції та операції, складається, переважно, з декількох підсистем і має досить розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем. Як логістичну систему можна розглядати промислове підприємство, територіально-виробничий комплекс, торгівельне підприємство тощо.

*Логістична операція* – відособлена сукупність дій, скерована на перетворення матеріального та інформаційного потоку. Традиційними

логістичними операціями вважаються: складування, транспортування, комплектація, навантаження, розвантаження, внутрішні переміщення сировини, матеріалів, напівфабрикатів у виробничому процесі, а також збір, збереження та обробка даних інформаційного потоку.

Система з синергічними зв'язками забезпечує приріст загального ефекту кооперованих дій елементів системи до величини більшої, ніж сума ефектів тих самих елементів, що діють незалежно.

*Об'єкт логістичних операцій та логістичних функцій* – матеріальний потік. Являє собою сукупність сировини, матеріалів, складових частин, напівфабрикатів, готових виробів, що рухаються від постачальників через виробничі підрозділи до споживачів. Часто матеріальні потоки ототожнюють з вантажними потоками, оскільки більшість матеріалів переміщуються, як вантаж транспортними засобами. Інформаційний потік відповідає матеріальному потоку і розглядається як сукупність циркулюючих у логістичних системах, між ними та у відносинах із зовнішнім середовищем повідомлень, необхідних для управління та контролю за логістичними операціями.

Слово логістика відоме ще з часів Римської імперії, де службовці, що займалися розподілом продуктів харчування, називалися логістами або логістиками. Наукою логістика стала завдяки розвитку військової справи. Так, візантійський цар Леон VI (865–912 рр.) вважав, що завданням логістики є сплачувати данину армії, належно постачати їй зброю і військове майно, вчасно й повною мірою піклуватися про її потреби та відповідно підготовляти кожен акт військового походу, робити правильний аналіз місцевості з огляду на пересування армії та сил супротивника й відповідно до цих функцій управляти та керувати, тобто розпоряджатися рухом і розподілом власних збройних сил.

Це визначення, не зважаючи на військову специфіку, має принципову схожість із сучасними формулюваннями завдань логістики. Тільки через 1000 років, в час другої світової війни, принципи логістики почали з успіхом втілювати в життя, коли в США, СРСР та інших країнах були виконані роботи з

вивчення властивостей операцій управління матеріальними потоками. У ці роки були проведені дослідження, пов'язані з проблемами військового і типового фронтового постачання, розроблені математичні методи й моделі, котрі з часом дістали назву *дослідження операцій*, завдяки чому вдалося організувати постійне постачання зброї для американської армії.

Першим автором праць з логістики вважають французького військового фахівця початку ХХ ст. А. Г. Джаміні, котрий визначив логістику як *практичне мистецтво руху військ*. Він також стверджував, що логістика стосується не тільки перевезень, а й планування, управління, постачання, визначення місць дислокації військ, будівництва мостів, шляхів тощо.

Логістику як науку у військових акціях використовував Наполеон. У розвинених країнах світу концепція логістики сформувалася наприкінці 70-х років внаслідок енергетичної кризи як розвиток ідей системного підходу до організації управління. Тепер деякі західні фахівці називають її мало не *новою філософією управління, третім шляхом раціоналізації* і не безпідставно. Наприклад, у країнах Західної Європи близько 98% часу виробництва товару, з урахуванням доставки сировини і транспортування готової продукції, припадає на проходження його каналами матеріально-технічного забезпечення і здебільшого на зберігання. Власне на виробництво товарів витрачається лише 2% сумарного часу, а на транспортування — 5%. Крім того, у західноєвропейських країнах витрати на усі види діяльності з матеріально-технічного забезпечення становлять близько 13% вартості валового національного продукту. Структура цих витрат така (100 %) на [3]: транспортування – 41%; зберігання товарів – 21%; матеріальні запаси – 23%; адміністративні витрати – 15%.

Пошук шляхів скорочення витрат у цій галузі йде у напрямку вдосконалення управління постачанням, збутом, зберіганням товарів, поліпшення маркетингової діяльності і взаємодії постачальників, споживачів та посередників, зміни технології руху матеріальних потоків тощо. Концепція інтеграції цих процесів дістала назву *логістика*.

Нині є багато визначень логістики. Автори ряду публікацій розглядають її передусім як науку, що дає змогу оптимізувати кооперативні зв'язки. Інші вважають основним середовищем застосування логістики внутрішньовиробничі процеси з обов'язковим включенням у логістику питань планування завантаження обладнання, визначення розмірів партій запуску деталей. Одні автори відокремлюють як основу логістичного підходу транспортне обслуговування, інші – складське господарство. Так, французькі фахівці з логістики трактують її як сукупність різноманітних видів діяльності з метою одержання з найменшими витратами необхідної кількості продукції у встановлений час та у встановленому місці, в якому існує конкретна потреба в даній продукції.

На думку деяких західних спеціалістів, *логістика* – це інтеграція процесу перевезень з виробничою сферою і включає вантажно-розвантажувальні операції, зберігання і транспортування товарів, а також необхідні інформаційні процеси. Німецький вчений Пфоль вважає, що *логістика* – це процес планування, реалізації і контролю ефективних та економних з огляду на витрати переміщення та зберігання матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, а також одержання інформації про постачання товарів від місця виробництва до місця споживання згідно з вимогами клієнтури.

Російський вчений Б. К. Плоткін дає таке стисле визначення *логістики* – це наукова дисципліна про управління потоками в системах. Така різноманітність визначень логістики пояснюється тим, що ця дисципліна поки що перебуває у стадії формування і її базова термінологія ще не уніфікована.

Аналіз літератури з логістики дозволяє *виділити три етапи її вдосконалення*:

*Перший етап* – 60-ті р. р. ХХ ст. – характеризується інтеграцією складського господарства та транспорту та координацією їх використання. На цьому етапі транспорт і склад (як місце для зберігання) починають працювати на один економічний результат, за єдиним графіком та узгодженою технологією;

*Другий етап* – початок 80-х р. р. ХХ ст. – до взаємодії складування та транспортування починає підключатись планування виробництва. Це дозволило підвищити якість обслуговування споживачів за рахунок своєчасності виконання замовлень, покращити використання обладнання;

*Третій етап* почався з середини 80-х р. р. і характеризується інтеграцією всіх ланок матеріального потоку. З'являються сучасні комунікаційні технології, які дають можливість забезпечити швидке проходження матеріальних та інформаційних потоків і здійснювати моніторинг всіх фаз руху продукту від джерела сировини до кінцевого споживача.

У 80–90 р. р. ХХ ст. *основним завданням логістики* стало розроблення обґрунтованих пропозицій, які сприяли б досягненню найбільшої ефективності роботи фірми, збільшенню її ринкової частки і отриманню переваг перед конкурентами, а також створенні ефективної системи регулювання і контролю матеріальних та інформаційних потоків.

Отже, проводячи проміжний підсумок можна погодитися, що *логістика* – наука, предмет якої полягає в організації раціонального процесу руху товарів і послуг від постачальника сировини до споживача, функціонування сфери обертання продукції, товарів, послуг, управління товарними запасами та провіантом, створення інфраструктури для руху товарів.

Викладання логістики в Україні здійснюється у деяких навчальних закладах, серед яких слід назвати: Національний університет “Львівська політехніка”; Національний транспортний університет; Національний авіаційний університет; Київський національний університет будівництва та архітектури; Дніпропетровський університет митної справи та фінансів; Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного.

Важливим питанням в межах логістики є сумісне використання ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) як органів військового так і державного (регіонального) управління. Для цього в перспективі (за стандартами НАТО) будуть складатися так звані штатні розклади, які будуть визначати процес

формування сил і засобів у часі для виконання визначених завдань.

У праці [4, с. 32–329], розглядається одна із складових логістики – *матеріально-технічне забезпечення*, яке прийнятому в НАТО визначенні пов'язано з плануванням, перевезенням та забезпеченням діяльності військ. Цей термін стосується таких аспектів як: проектування і розробка, придбання, складування, розподіл, догляд, евакуація та утилізація матеріальної частини; перевезення особового складу, придбання, спорудження, обслуговування, використання та продаж об'єктів; придбання чи надання послуг, підтримання медичної служби та служби охорони здоров'я.

## **2. Складові логістики сил охорони правопорядку**

*Логістика* (англ. logistics від грец. λογιστική - облік) може розглядатися як: наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками; галузь або функція в корпорації, завданням якої є забезпечення переміщення та зберігання продукції та сировини для забезпечення виробництва та продажу.

У найширшому сенсі *логістикою називають* будь-які процеси пов'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою будь-яких предметів.

*Термін логістика* був вперше застосований у військових операціях і стосувався насамперед процесів забезпечення армійських підрозділів. Останніми роками, однак, термін набув широкого вжитку в бізнесі й тепер асоціюється саме з корпоративною лексикою.

Сучасне уявлення про логістику сильно відрізняється від оригінального. Якщо раніше термін описував фізичний рух сировини і товарів, то тепер він включає *планування, закупки, транспортування та зберігання*. Подальшим розвитком логістики є *термін управління ланцюгом поставок* (Supply Chain Management), що є свідченням зростаючого розуміння компаніями важливості координації всіх функцій і бізнес-процесів.

*Основним об'єктом управління логістики, як господарської діяльності, є матеріальний потік, що проходить по логістичному ланцюгу, починаючи від первинного джерела сировини через усі проміжні процесу аж до постачання готової продукції до кінцевого споживача. Об'єктами управління є також фінансові й інформаційні потоки.*

Виділяють два види функцій логістики згідно з її завданнями: оперативні і координаційні.

*Оперативний характер функцій пов'язаний з безпосереднім управлінням матеріальних цінностей в сфері постачання, виробництва та розподілу.*

*До функцій логістичної координації відносять: виявлення і аналіз потреб в матеріальних ресурсах різних фаз виробництва; аналіз ринків, на яких проводить діяльність підприємство і прогнозування поведінки інших джерел цих ринків; оброблення даних, що стосуються замовлень і потреб клієнтів; оперативне планування з метою зниження запасів, не знижуючи ефективності виробничої та збутової діяльності фірми.*

Згідно з іншою класифікацією, виділяють такі *логістичні функції* [2]: *інтегруюча* – формування процесу руху матеріального потоку як єдиної цілісної системи; *організуюча* – забезпечення взаємодії і узгодження стадій і дій учасників руху матеріального потоку; *управляюча* – підтримка параметрів матеріалопровідної системи в заданих межах.

*Контрактна або проектна логістика, також 3PL-логістика* – це підхід у бізнесовій логістиці, який передбачає, замість самостійного виконання компанією логістичних функцій (транспортування, складування, вантажопереробки, оброблення замовлень, управління запасами), передачу цих функцій зовнішній організації, логістичному провайдеру.

Логістика включає низку самостійно функціонуючих складових. Розглянемо їх, як вони подаються у НАТО для запровадження в СОПр. Складові логістики подані на рисунку 1.

*Постачання.* До постачання відносяться усі матеріальні засоби і предмети, які використовуються в озброєнні та військовій техніці (ОВТ), забезпеченні та

## обслуговуванні формувань СОПр.

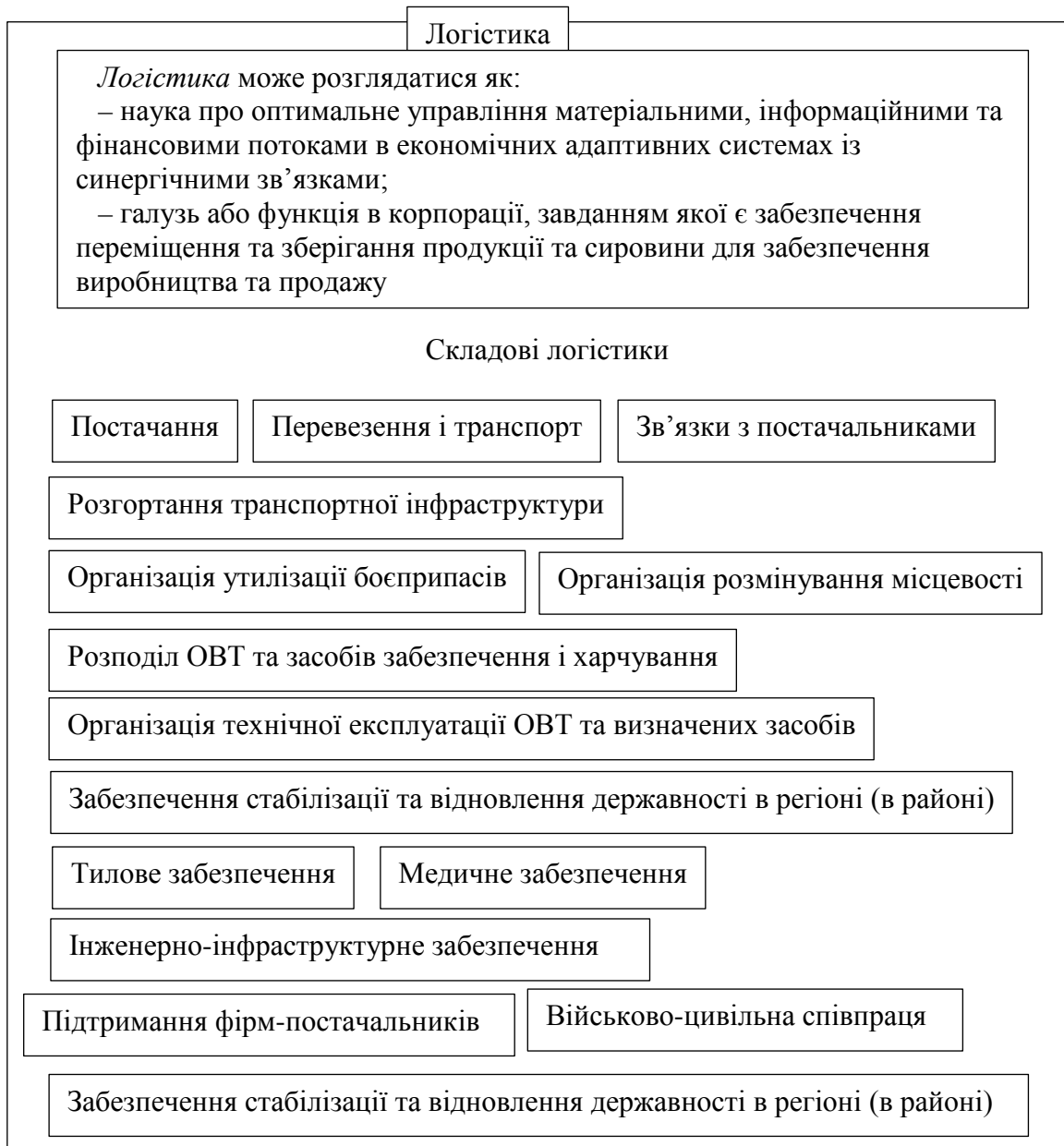


Рисунок 1 – Складові логістики СОПр (за даними НАТО)

До функцій постачання відноситься також норми запасів, система постачання ОВТ, їх розподіл та поповнення запасів.

*Матеріальна частина.* До виробничого або закупівельного технічного обслуговування (ТО) відноситься матеріальна частина, починаючи з першого етапу життєвого циклу і закінчуючи списанням з інвентарного обліку.

*Перша частина циклу* включає: розроблення тактико-технічних характеристик (ТТХ) виробу; проектування і виробництво; приймання до експлуатації ОВТ, розподіл, збереження, технічне обслуговування та ремонт.



*Друга частина циклу – це списання ОВТ.*

Для забезпечення виконання завдань СОПр справною та роботоздатною ОВТ необхідні підготовлені кадри, які мають певні компетенції. Порядок визначення компетенцій певних фахівців сил охорони правопорядку наведено у праці [5].

*Технічне обслуговування ОВТ – сукупність заходів з підтримання ОВТ у необхідному стані або можливості відновлення параметрів включаючи ремонт.*

Багато в чому ефективність застосування формувань СОПр залежить від стандартів, які проводяться у мирний час в межах профілактичного обслуговування (технічного обслуговування – ТО).

*Під ремонтом ОВТ розуміється сукупність заходів з відновлення придатності матеріальної частини до експлуатації в найкоротший час.*

*Перевезення і транспорт.* Приймання, зосередження і висування органів та підрозділів СОПр – це розгортання під час якої особовий склад і ОВТ та інші складові матеріального забезпечення доставляються у визначені райони або для подальшого перевезення або пересування своїм ходом. Приймання, зосередження і висування зазначених органів і підрозділів є *оперативне завдання* для реалізації якого необхідні значні засоби та сили тилового забезпечення.

Виходячи з цього, планування та здійснення перевезення необхідно комбінувати планування ТО, перевезення і підтримання формування СОПр приймаючою стороною, яка для цього представляє інфраструктуру та послуги.

*Інженерно-інфраструктурне забезпечення* не є виключенням щодо функцій тилового забезпечення, воно потребує тісної координації з органами, які займаються ТО, так як завдання інженерно-інфраструктурного забезпечення безпосередньо пов'язане з ТО і дозволяє вирішення таких завдань як: створення шляхів сполучення; будівництво допоміжних об'єктів.

*Медичне забезпечення.* Ця функція пропонує створення ефективної системи медичного забезпечення для лікування і евакуації хворих та поранених військовослужбовців СОПр, зведення до мінімуму строків, на який вони

вибувають зі строю.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що медичне забезпечення є засобом, який підіймає моральний дух, і потенційним чинником підвищення ефективності застосування СОПр.

*Підтримання фірм-постачальників.* Для проведення операцій, в яких приймають участь формування СОПр, важливим є робота щодо укладання договорів, особливо коли формування діє у відриві від пунктів постійної дислокації..

Цей інструмент допомагає мати доступ до ресурсів, які є в державі, отримавши предмети постачання та забезпечуючи послуги, які необхідні формуванням СОПр.

Суміжні функції.

1. *Військово-цивільна співпраця* (за стандартами НАТО – це СИМИК) [4]. Командування СОПр приходиться вирішувати цивільні завдання і взаємодіяти з цивільними організаціями заради отримання від них певних ресурсів. Питання взаємодії сил охорони правопорядку з органами влади викладені у праці [6].

2. *Стандартизація і оперативна сумісність в СОПр.* Стандартизація – це основний інструмент, необхідний для досягнення оперативної сумісності.

*Оперативна сумісність* має принципове значення для виконання всього переліку завдань. Мінімальні вимоги щодо оперативної сумісності – це уніфікованість концепцій, доктрин і порядок дій (процедур) сумісності ОВТ, взаємозамінність предметів постачання військ для виконання бойових завдань.

*Захист оточуючого середовища.* Положення національного законодавства і міжнародних угод у сфері захисту оточуючого середовища все більше зачіпляє воєнні операції, зокрема – в операціях реагування на різні кризи.

*Постачання нафтопродуктами.* Система постачання паливно-мастильних матеріалів (ПММ) повинна справлятися з цілим спектром можливостей. В силу фінансових міркувань, пов'язаних з економікою держави і необхідністю підвищення сумісності, виникла проблема пошуку нових підходів щодо забезпечення формувань СОПр зазначеними матеріалами.

*Розмінування та ліквідування зривонебезпечних предметів(ЗНП).* До виконання цього завдання залучаються *органи та підрозділи розвідки СОПр*, які повинні виявити ЗНП, встановити їх місцезнаходження, зробити відмітку на місцевості і повідомити про це старшому командирі (начальника). Розмінування організується відповідними начальниками СОПр.

За результатами розвідки проводиться зазначеним вище начальником (командувачем) оцінювання місцевості і організується її розмінування спеціальними підрозділами. До ЗНП відносяться також боєприпаси, які перевищили термін зберігання, пошкоджені та непридатні до застосування за призначенням. Свого часу в Україні (після 1991 р), на рівні держави, було організовано утилізацію деяких видів озброєння.

*Забезпечення стабілізації та відновлення державності в регіоні (в районі)* Органи та підрозділи СОПр можуть залучатися до забезпечення стабілізації та відновлення державності в регіоні (в районі). Один із варіантів таких завдань подано у праці [7]. При цьому необхідно на оперативному рівні управління СОПр визначити першочерговість щодо використання ресурсів як військового призначення, так і органів державної влади (місцевого самоврядування). Фахівці з планування повинні інтегрально пов'язувати заходи щодо забезпечення стабілізації та відновлення державності в регіоні (в районі), які можуть включати: забезпечення безпеки обстановки в регіоні (в районі) та свободи пересування формувань СОПр; надання допомоги щодо відновлення суспільної безпеки, основних комунальних служб, інфраструктури, гуманітарної допомоги та управління і розвитком в регіоні (в районі).

*Процес планування тилового забезпечення.* Такий процес за стандартами НАТО має абревіатуру ЛОПП.

Як зазначено у праці [8], для деяких складових СОПр формулюються вказівки щодо здійснення поступового переходу до принципово нової системи матеріально-технічного забезпечення та висувуються вимоги щодо сумісності нової системи матеріально-технічного забезпечення із системами логістики збройних сил держав-членів НАТО. Створення нової системи матеріально-

технічного забезпечення планувалось здійснити шляхом інтеграції існуючих структур *технічного, тилового та медичного забезпечення* за територіальним принципом, а саме планувалось перерозподілити функції управління і функції забезпечення на кінець 2011 року.

На той час системи тилового та технічного забезпечення функціонували *відносно відокремлено одна від одної і медичне забезпечення існувало як окремий вид забезпечення бойових дій*. На жаль, створення єдиної та ефективної системи матеріально-технічного забезпечення окремих складових СОПр не було завершено через причини, пов'язані насамперед з об'єктивними труднощами її побудови. На процес створення системи значно вплинули чинники суб'єктивного характеру з яких виділялись два крайні погляди на цю проблему [9].

Під прикриттям кон'юнктурної тези “нам ніхто не загрожує” висловлювалась думка, що досить потужна система матеріально-технічного забезпечення СОПр взагалі не потрібна. Відповідно до цієї тези, значну кількість функцій системи, зокрема постачання пально-мастильними матеріалами, продовольством, лазне-пральне обслуговування тощо можна передати цивільним (комерційним) організаціям, а решту – покласти на формування СОПр. Такі міркування певною мірою сприяли необґрунтованому скороченню сил і засобів технічного й тилового забезпечення в період 1995–2001 р. р.

Різновидом цієї позиції була спроба створення та слідом за цим удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення СОПр з використанням марних теоретизувань, не виправданого піднесення значущості пропонованих заходів і понять та видавання подібних пропозицій за щось нове й ефективне, хоча деякі з них використовувались і раніше, в процесі організації технічного й тилового забезпечення.

Отже через одну з крайностей виникла низка проблемних питань та протиріч у продовольчому забезпеченні особового складу органів та підрозділів СОПр окремі з яких тривалий час не були розв'язані, а саме: фактично

неможливо організувати якісне і бездоганне харчування особового складу (продовольче забезпечення) в мирний час і в особливий період через недосконалість існуючої нормативно-правової бази; суб'єкти господарювання власними силами неспроможні провести розгортання та приготування їжі на штатних технічних засобах, що при певних умовах може призвести до зриву організації харчування особового складу у польових умовах; частково порушено систему накопичення, утримання та ешелонування запасів довготривалого зберігання, що значно унеможлиблює своєчасне та повне відмобілізування і приведення органів і формувань НГУ у бойову готовність та виконання завдань за призначенням; часткова відсутність перехідних запасів продовольства може створити перешкоди для безперебійного продовольчого забезпечення СОПр при виникненні форс-мажорних обставин (повені, пожежі, епідемії, стихійні лиха або сезонні природні явища, тощо) та при введенні в державі або окремому регіоні надзвичайного стану.

Слід зазначити, що на теперішній час у документах ФПГ-Лог (НАТО) представлений процес планування тилового забезпечення (ТЗ) (ЛОПП), перед яким ставляться такі завдання: створити більш чітку картину обстановки; забезпечити участь на ранньому етапі планування; представити інструмент для сумісного планування; надати можливість для розгляду багатосторонніх та комерційних рішень; надати ініціативи, на які опирається огляд ЛОПП; удосконалити навчання і впровадження ЛОПП [4].

У відповідності до “Перспективи ТЗ НАТО”, *роботу з тилового забезпечення в НАТО* необхідно вести за чотирма напрямками: удосконалення розгортання військ (сил) НАТО (приклад: після 07.01.2017 р. більше 1000 одиниць військової техніки розгорнуто в Польщі і Державах Балтії); підвищення бойової стійкості військ; наявності більш здатних і оперативно сумісних військ (сил) тилу; оптимізування структури управління тилу.

Важливим при цьому є визначення *параметрів планування тилового забезпечення*. Крім зазначеного вище, в НАТО існує певна *організація оперативного тилу ТЗ* (ОЛСМ), яка призначена для оптимізації роботи щодо

визначення першочерговості і координації потоку ресурсів ТЗ, а також надання послуг безпосередньо в районі дій багатонаціональних оперативно-тактичних груп (МОТГ) і навколо нього з самого початку операції.

З урахуванням зазначеного вище, слід враховувати *допомогу у плануванні з боку цивільних структур*. Як показує досвід, узагальнений на Балканах і в Афганістані, для виконання поставлених завдань командуванню НАТО все більше і більше потрібні були можливості цивільних структур. Так, доцільно розглянути приклади можливої підтримки військових дій з боку певних структур: використання цивільної авіації, залізничного транспорту, перевезень водним транспортом.

З погляду на подане вище, автор праці подає державницьке бачення структури логістики для сучасних СОПр (рисунок 2).

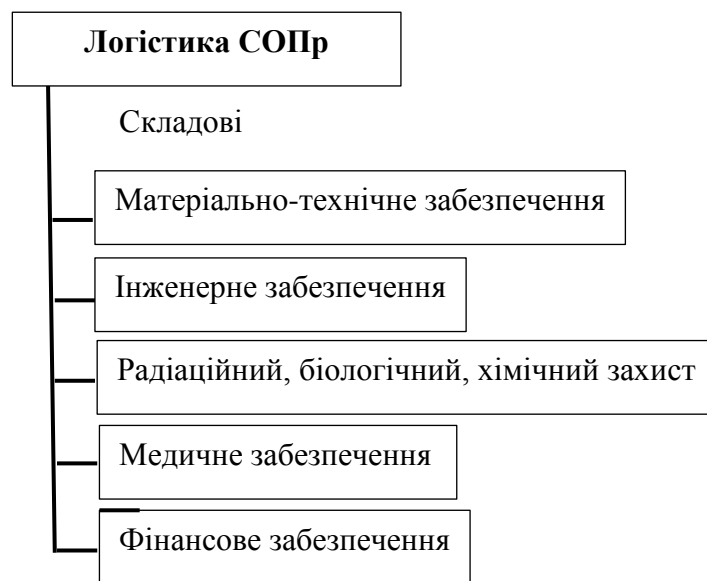


Рисунок 2 – Види забезпечення в системі логістики СОПр (пропозиції)

### **Заклучна частина.**

У праці розглянуто проблемні питання логістики як науки, предмет якої полягає в організації раціонального процесу руху товарів і послуг від постачальника сировини до споживача, функціонування сфери обертання продукції, товарів, послуг, управління товарними запасами та провіантом, створення інфраструктури для руху товарів.

Споживачем результатів логістики є органи та підрозділи СОПр. Складові логістики зобов'язані забезпечити формування СОПр усім необхідним для виконання завдань.

Напрямами подальшого дослідження можуть бути аналіз та синтез складових логістики СОПр.

#### Література:

1. Основні виклики та ризики для України у першій половині січня 2018 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://defence-ua.com/index.php/statti/4000-osnovni-vyklyky-ta-ryzyky-dlya-ukrayiny-u-pershiy-polovyni-sichnya-2018-roku>.

2. Орлов, Н. М. Обоснование расширенного понятия силы охраны общественного порядка [Текст] / Н. М. Орлов // Сборник науч. трудов "ВЛАСТЬ И ОБЩЕСТВО". Вып. 1(29) Грузинского технического университета. – Грузия, Тбилиси, 2014. – С. 85–96.

3. Логістика [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>

4. Довідник НАТО. НВ-UKR-0406. @ NATO 2006 – 383 с. ISBN 92-845-0184-9.

5. Орлов М. М. Державницькі підходи до необхідності визначення компетенцій бойової обслуги безпілотного літального апарату. [Текст] / М. М. Орлов. Международное периодическое научное издание. Сборник научных трудов SWorld, видання, що входить до міжнародної науково метричної бази РИНЦ SCIENCE INDEX. Том 8. Выпуск 2 (2). 2016 р. – С. 67–70.

6. Орлов, М. М. Формування системи взаємодії регіональних органів виконавчої влади у сфері охорони правопорядку (теоретико-методологічні засади) [Текст] : монографія / М. М. Орлов. – Х. : ХарПІ НАДУ "Магістр", 2012. – 344 с.

7. Orlov. N. M. State approach the need to form grupirovi security forces for the achievement of the security of citizens in the gray zone on east of Ukraine. Nauka I Studia. Ekonomiczne nauki panstwowy zarzad 21 (152) 2016. P. 75–79.

8. Тилове забезпечення [Електронний ресурс] Режим доступу:  
[http://tyl.at.ua/news/tendenciji\\_ta\\_perspektivi\\_rozvitku\\_tilovogo\\_zabezpechennja\\_zbrojnikh\\_sil\\_ukrajini/2011-11-13-26](http://tyl.at.ua/news/tendenciji_ta_perspektivi_rozvitku_tilovogo_zabezpechennja_zbrojnikh_sil_ukrajini/2011-11-13-26)

9. Кивлюк В. С. Погляди на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України [Текст] / В. С. Кивлюк // Наука і оборона. – 2006.– №2.– С. 22–27.

Доктор наук з державного управління, доцент Орлов Микола Михайлович.  
Національна академія Національної гвардії України.

20. 01.2018