

## РЕТРОСПЕКТИВА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО (ОБОРОННОГО) ПЛАНУВАННЯ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

*В статті подана ретроспектива розвитку системи стратегічного (оборонного) планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України в період з 1992 року по теперішній час.*

*Романюк І.Н. Ретроспектива розвитку стратегічного (оборонного) планування в Вооруженных Силах Украины. В статье подана ретроспектива розвитку системи стратегічного (оборонного) планування в Министерстве обороны Украины и Вооруженных Силах Украины в период с 1992 года по настоящее время.*

*I. Romaniuk Retrospective of the strategic (defense) planning development in the Armed Forces of Ukraine. The article provides a retrospective of the strategic (defense) planning system development in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine in the period from 1992 to present.*

**Ключові слова:** *розбудова, будівництво, розвиток, реформування, стратегічне планування, оборонне планування на основі спроможностей, Державна (цільова) програма, Стратегічний оборонний бюлетень України.*

### Постановка завдання в загальному вигляді

Чверть сторіччя незалежності України ретельно висвітлили усі позитивні та негативні сторони розбудови, існування, розвитку та реформування такої державної інституції, якою є її Збройні Сили.

„Револуція гідності” та наступні події в Автономній Республіці Крим і на Донбасі внесли в свідомість українського суспільства кардинальне осмислення необхідності системних змін у підготовку та застосування Збройних сил України (далі – ЗСУ), як інструменту набуття та підтримання необхідного рівня бойової готовності і здатності до виконання завдань оборони держави (оборонних спроможностей), ефективного реагування на виникаючі воєнні загрози й воєнно-політичні виклики національній безпеці, підвищення рівня оперативної сумісності ЗСУ з підрозділами збройних сил держав – членів НАТО та Європейського Союзу до виконання спільних завдань в міжнародних операціях із підтримання миру і безпеки [1, с. 15].

### Аналіз останніх публікацій

У навчальному посібнику, автори: С.О. Кубіцький, В.Л. Кирик, А.Б. Єрмоленко, С.В. Сірий та В.Г. Безбах [2], наведено оцінку стану системи оборонного планування в Збройних силах України до 2008 року, при цьому стратегічний аспект їх розвитку в поданому джерелі розглянутий не був.

В.А. Ліпканом [3], проведено аналіз системи стратегічного планування в секторі безпеки і оборони України (до 2018 року), наведено інформацію щодо стану системи довгострокового планування розвитку та середньострокового планування утримання Збройних сил України, які на його думку, є недосконалими.

У статті О.Мельника [4] зроблена спроба подати комплексну оцінку оборонній реформі (до 2010 року) України. Автор звернув увагу на певні успіхи та окреслив перспективи розвитку, які, за його твердженням, є непевними.

**Актуальність дослідження полягає в тому,** що на даний час у роботах [2 – 5], відсутні: інформація щодо окремих етапів будівництва, розвитку та реформування українського війська, систематизація процесів стратегічного (оборонного) планування Збройних сил України, аналіз здобутків та втрат на шляху розбудови сучасної системи стратегічного (оборонного) планування в Міноборони та Збройних Силах держави, для досягнення тіснішої співпраці з НАТО, справдженню стандартів Альянсу у всіх сферах військової діяльності та досягненню критеріїв, необхідних для набуття членства в Організації Північноатлантичного договору.

### Мета дослідження

Метою статті є подання ретроспективного аналізу системи стратегічного (оборонного) планування в оборонному відомстві держави та Збройних Силах, яка існувала до 2014 року в контексті розпочатих змін щодо впровадження оборонного планування на засадах спроможностей в діяльність Збройних сил України (сил оборони).

#### **Виклад основного матеріалу**

Під час створення ЗСУ та їх розбудови (1992-1997 рр.) стало зрозумілим, що процес становлення війська тільки почався. Бракувало системного підходу, послідовного плану вирішення проблем військового будівництва, вирішення соціальних проблем, а також підготовлених кадрів. Глибоке скорочення збройних сил, також, не виправдало себе. Таке положення змусило розпочати розробку обґрунтованої Державної програми реформування та розвитку Збройних сил України до 2005 року, яка б визначила напрями та пріоритети будівництва ЗСУ та збалансувала б їх завдання, структуру, чисельність із потенційними воєнними загрозами і викликами національній безпеці держави, а також з сучасними економічними можливостями України [2, 6].

У січні 1997 року Президентом України Л.Д.Кучмою була затверджена Державна програма будівництва та розвитку ЗСУ на період до 2005 року. Через низку причин політичного, фінансового та методологічного характеру вона втратила актуальність ще до свого завершення і 15 листопада 2000 року Президент України підписав Указ № 1237 „Про хід виконання у 1997 – 2000 роках Державної програми будівництва та розвитку ЗСУ на період до 2005 року” [7] згідно з яким програма реформування ЗСУ була скоригована у липні 2000 року й отримала остаточну назву: „Державна програма реформування та розвитку ЗСУ на період до 2005 року” [8].

При підведенні підсумків, Колегія Міністерства Оборони (грудень 2005 року), оцінила результати проведеної програми словами: „Головні заходи в цілому виконані – що створює достатнє підґрунтя для наступного етапу воєнної реформи” [9, с. 9], анонсувавши продовження реформ і затвердивши, що не всі цілі було досягнуто. Головними здобутками цього періоду стали: розробка та введення в дію 25 законодавчих актів оборонного будівництва, створення базової моделі ЗСУ, розбудова системи управління, окреслення напрямів міжнародного співробітництва, закладено підґрунтя системи демократичного контролю над сектором безпеки (Закон України „Про демократичний цивільний контроль над воєнною організацією і правоохоронними органами держави” від 19.06.2003 № 975-IV) [2 – 4].

Насправді, невизначеність орієнтирів розвитку Збройних Сил того часу, недосяжність окремих показників, невідповідність змісту програми зовнішнім і внутрішнім політичним реаліям та економічним умовам змусили керівництво оборонним відомством обмежити виконання Державної програми зусиллями щодо „виживання” армії.

В 2003 році, вперше, було прийняте рішення про проведення оборонного огляду в ЗСУ, та інших військових формуваннях (Указ Президента України „Про проведення оборонного огляду” від 04.07.2003 № 565) та розроблені документи оборонного планування стратегічного рівня, що притаманні країнам-членам НАТО.

В 2004 році, Указом Президента України Л.Д.Кучми, був ухвалений перший Стратегічний оборонний бюлетень України [10] та прийнято рішення щодо розробки проекту нової Державної програми розвитку ЗСУ на 2006 – 2011 роки, яка б враховувала реалії та спиралася на сучасні норми та вимоги. Главою держави було визначено: перелік завдань щодо захисту суверенітету та територіальної цілісності України; терміни підготовки сил і поставлені завдання на реформування системи управління ЗСУ, модернізацію та закупівлю нових зразків озброєнь і військової техніки (далі – ОВТ) та вирішення проблем соціального захисту військовослужбовців та членів їх сімей.

У 2005 році нове політичне керівництво держави надало оборонній політиці України акценти, пов'язані з орієнтацією на вступ до НАТО.

Особливістю створення Державної програми розвитку ЗСУ на 2006 – 2011 роки стала можливість опиратися на дані щодо середньострокового планування, насамперед на прогнози бюджетного фінансування.

Загалом на програму реформ на період 2006 – 2011 років планувалося витратити близько 73,4 млрд. грн., з них на: утримання ЗСУ – 44,41 млрд. грн. (60,5 %), підготовку військ – близько 8,73 млрд. грн. (11,9 %), на розвиток ОВТ та інфраструктури – 15,27 млрд. грн. (20,8 %), на реформування – близько 4,99 млрд. грн. (6,8 %) [11, с. 9].

Вже через два роки Міноборони відзвітувало про глибокі системні зміни у побудові сучасної армії в Україні, але в 2010 році відомство наголосило про уповільнення темпів виконання реформ.

За період 2006 – 2011 років програма була профінансована на суму 55,5 млрд. грн., що становило лише 75,6 % від запланованих потреб (рис. 1).

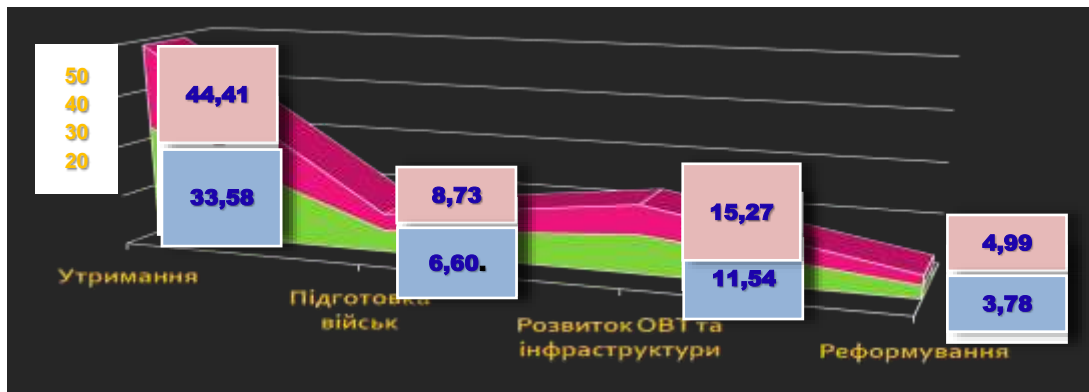


Рис. 1 Фінансування Державної програми розвитку Збройних сил України на 2006 – 2011 роки

Державна програма розвитку ЗСУ на 2006 – 2011 роки враховувала прогнози фінансового та матеріального забезпечення потреб оборони та передбачала можливі ситуації застосування Збройних сил. Однак через політичну нестабільність реалізація програми здійснювалася виключно у „ручному режимі” за вкрай обмеженим фінансуванням і не дала бажаних результатів.

За час її виконання якісні показники ЗСУ все більше відставали від змін у сфері оборони, виявилася невідповідність прогнозів реальним економічним показникам держави. Під час виконання реформи змінився інтеграційний напрям розвитку війська. Україна вирішила відмовитися від інтеграції в НАТО, та затвердила свій позаблоковий статус. По суті реформа зазнала фіаско! Причинами цього стали: відсутність політичної волі, стійкої політики та персональної зацікавленості на владному рівні; низька ефективність механізмів організації, що не дозволяло сконцентрувати ресурси та збільшити міжвідомчу координацію; безсистемність використання ресурсів, та їх обмеженість; недостатнє фінансування та неефективне використання бюджетних коштів [5, с. 43 – 44].

На підставі Стратегічного оборонного бюлетеня України, відповідно до законів України „Про організацію оборонного планування” [12] та „Про державні цільові програми” [13] у рамках середньострокового оборонного планування Указом Президента України була затверджена Концепція реформування і розвитку ЗСУ на період до 2017 року [14], прийняття якої ознаменувало новий етап військової реформи. Концепція визначала основні напрямки розвитку та реформування ЗСУ у відповідно до пріоритетів та принципів державної політики у сфері національної безпеки та оборони [5, 15].

У квітні 2014 року Генеральна Прокуратура України розпочала перевірку в Міноборони та Генеральному Штабі ЗСУ у зв'язку з ухваленням низки управлінських рішень, під час проведення реформ, унаслідок яких бойова готовність підрозділів (військових частин) ЗСУ була зведена на внівець. Це призвело до неможливості виконання ними завдань за призначенням. В наслідок хронічного недофінансування постійно знижувався рівень їх бойової готовності, а стан техніки погіршувався [16].

1 травня 2014 року виконуючий обов'язки Президента України О.В. Турчинов відновив призов до лав Збройних сил [17], а вже 14 травня у зв'язку зі зміною військово-політичної

ситуації тимчасово зупинив виконання Державної комплексної програми реформування і розвитку ЗСУ на період до 2017 року [18]. Окремим дорученням Уряду було поставлене завдання щодо проведення (в місячний термін) комплексного огляду сектору безпеки і оборони України та перегляду (до кінця літа 2014 року) основних нормативних документів оборони України [16].

На початку 2015 року на офіційному сайті Міноборони був опублікований План реформування ЗСУ на 2015 рік. Але вже через декілька місяців ця інформація змінилась на користь плану під назвою: „Програма діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку “України – 2020” у 2015 році [19].

Проведене в рамках комплексного огляду сектору безпеки і оборони України оцінювання стану воєнної безпеки держави, а також набутий досвід участі ЗСУ у антитерористичній операції (далі – АТО) виявили низку проблем функціонування Збройних Сил та інших складових сил оборони в умовах діючих та потенційних загроз [1, с. 1].

На вирішення виниклих проблем, рішенням Президента України П.О.Порошенка, у наступні роки, оборонним відомством, спільно з центральними органами виконавчої влади України розроблено та подано на затвердження: Стратегію національної безпеки України (Указ Президента України № 287 від 26.05.2015), Воєнну доктрину України (Указ Президента України № 555 від 24.09.2015), Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України (Указ Президента України № 92 від 14.03.2016), що, на ряду з Конституцією України, законами та міжнародними договорами України, згода на обов'язковість виконання яких надана Верховною Радою України, склали правову основу Стратегічного оборонного бюлетеня України, який затверджений Указом Президентом України (№ 240 від 06.06.2016) [1, с. 3].

Дорученням Міністра оборони України від 20 квітня 2016 року генерала армії України С.Т. Полторака, Генеральним штабом ЗСУ спільно з Міністерством оборони України, розпочато опрацювання розділів Державної програми розвитку ЗСУ на період до 2020 року, відповідно План-проспекту на виконання пункту 3 рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року „Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України”.

На підставі положень Стратегії національної безпеки України, Воєнної доктрини України, Концепції розвитку сектора безпеки і оборони України та Стратегічного оборонного бюлетеня України 22 березня 2017 року Президентом України П.О. Порошенком підписано та введено в дію Указ Президента України № 73 „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року „Про Державну програму розвитку Збройних сил України на період до 2020 року” [10], в який визначені стратегічні та оперативні цілі розвитку Збройних сил України, які будуть досягатися виконанням основних завдань.

Однією із цілей реформ, що відображена в Стратегічному оборонному бюлетені України (стратегічна ціль № 2) [1, с. 18 – 21] та Державній програмі розвитку Збройних сил України на період до 2020 року є ефективна політика, планування і управління ресурсами в секторі оборони з використанням сучасних євроатлантичних підходів.

Для реалізації зазначеної стратегічної цілі планувалося здійснити модернізацію існуючої системи оборонного планування (далі – ОП). Це стосується запровадження методу планування на основі спроможностей, що застосовується в НАТО. Кінцевою метою цього методу є перехід до гнучкого, адаптивного планування, що здійснюється за визначених економічних умов з метою формування комплексних оперативних спроможностей ЗСУ для гарантованого виконання ними визначених завдань. Нові зміни дозволять перейти до іншої філософії розвитку ЗСУ за принципом „ефективність на противагу кількості”, а також здійснити функціональну інтеграцію та взаємосумісність процесів оборонного та бюджетного планування, що застосовуються в Альянсі та, у майбутньому, в ЗСУ.

“Планування на основі спроможностей” – один з методів оборонного планування, особливістю якого є розвиток спроможностей збройних сил (сил оборони) для ефективної протидії загрозам та ризикам як військового, так і невійськового характеру з урахуванням імовірних сценаріїв розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу (зазвичай

на 10-15 років) (рис. 2). Більшість країн-членів НАТО впровадили або впроваджують цей метод оборонного планування [20, с. 1].



Рис. 2 Планування на основі спроможностей

Варто відмітити кілька досить важливих особливостей цього методу:

по-перше, оборонне планування на основі спроможностей не базується тільки на наявних ресурсах (як планування на основі бюджету), але враховує обсяг ресурсів, який може бути виділений для того, щоб сформувати оптимальний набір спроможностей в майбутньому;

по-друге, на відміну від планування на основі загроз, планування на основі спроможностей зосереджується не на створенні нових військових організаційних структур на протипагу відповідному бойовому потенціалу противника, а на розвитку спроможностей військ (сил) для ефективного виконання визначених завдань;

по-третє, оборонне планування на основі спроможностей не базується на конкретних сценаріях реалізації загроз воєнній безпеці, але використовує сценарії для того, щоб визначити необхідні спроможності [21, с. 6].

На початковому етапі цього процесу планувалося закласти основи розвитку спроможностей шляхом опрацювання наказів, директив та інших керівних документів [1, 22 – 26] відповідно до стандартів і досвіду країн-членів НАТО, створити та забезпечити належне функціонування постійно діючих колегіальних органів (робочих груп). У подальшому – здійснити оцінку нового процесу, його впливу на підвищення здатності ЗСУ виконувати завдання за призначенням, провести його удосконалення та поширити на інші складові сектору безпеки і оборони (сили оборони).

Відповідно до основних принципів ОП НАТО [23, с. 104 – 105] процес складається з планування: сил, логістики, системи управління, ресурсів та розвитку озброєння. Усі процеси ОП планування сил (спроможностей) є окремим видом планування.

Загальний процес ОП складається із п'яти основних етапів (рис. 3), які мають послідовний та циклічний характер [23, с. 106 – 110]. У разі необхідності, будь-який з етапів ОП може бути проведено окремо, у період між циклами.

Процес ОП буде застосовуватися при проведенні планування розвитку сил і засобів (спроможностей) на середньострокову та довгострокову перспективи.

У 2017 році відповідно до завдань визначених у Плані дій стосовно впровадження оборонної реформи у 2016 – 2020 роках (Дорожня карта оборонної реформи) та Матриці досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України Міністерством оборони України разом з іншими структурними Генерального штабу Збройних сил України розроблені та встановленим порядком затверджені наступні документи оборонного планування відповідно до євроатлантичних принципів та підходів:





Рис. 3 Етапи оборонного планування

1. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних силах України [20].
2. Функціональні групи спроможностей (попередній розподіл сфер відповідальності) [24].
3. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України та Збройних сил України та Уточнені функціональні групи спроможностей [25].
4. Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних силах України [26].
5. Спільний наказ Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України від 15.12.2017 № 670 „Про організацію оборонного планування в Міністерстві оборони України і Збройних силах України у 2018 році на 2019 – 2021 роки” [27].

З початку 2018 року Міністерством оборони України продовжено роботу щодо виконання завдань визначених у Дорожній карті оборонної реформи та Матриці досягнення стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України, головним серед яких є підготовка законопроекту „Про національну безпеку України”.

17 січня 2018 року на засіданні Ради національної безпеки і оборони України обговорено і підтримано проект закону „Про національну безпеку України”. А вже 5 лютого 2018 року Президент України П.О.Порошенко своїм Указом № 21 ввів в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України „Про проект закону України „Про національну безпеку України” та вніс його до Верховної Ради України на розгляд.

1. Прийняття цього Закону має безпосередній вплив на реалізацію багатьох стратегічних (оперативних) цілей оборонної реформи, зокрема щодо впровадження цивільного демократичного контролю, створення інтегрованої системи управління ризиками як складової системи оборонного планування на основі спроможностей, створення системи управління ресурсами в оборонній сфері та впровадження в бюджетну політику у сфері оборони євроатлантичних принципів та підходів тощо.

#### Висновки:

1. Розглядаючи ретроспективу розбудови системи стратегічного (оборонного) планування в Міністерстві оборони України та ЗСУ, ми виявили низку нерозв'язаних проблемних питань як методологічного, так і нормативно-правового характеру, які спричинили зародження та розвиток негативних тенденцій і, зрештою, обумовили низькі показники за більшістю напрямів попередніх етапів розвитку та реформування українського війська. Серед них, основними, слід вважати: безсистемний, „мозаїчний” характер роботи органів державної влади у сфері формування та удосконалення нормативно-правової бази розвитку системи воєнної безпеки і оборони держави, зокрема – процесу військового будівництва; незадовільний рівень фінансування оборонних потреб держави; неузгодженість діяльності законодавчої і виконавчої гілок влади в контексті всебічного забезпечення сталого

розвитку ЗСУ; незадовільний рівень фінансування оборонних потреб держави; структурно-функціональну незавершеність органів управління та підрозділів (військових частин) Збройних сил України (сил оборони).

2. Досвід НАТО показує, що запроваджені в країнах Альянсу підходи до планування на основі спроможностей дали змогу перейти до концепції розвитку сил оборони країн-партнерів за принципом „ефективність на противагу кількості” та здійснити функціональну інтеграцію процесів оборонного і бюджетного планування. Кінцевою метою такого планування є формування за прогнозованих економічних умов комплексних спроможностей сил оборони, достатніх для гарантованого виконання визначених завдань.

3. Запровадження у діяльність Міністерства оборони України та Збройних сил України (сил оборони) оборонного планування на основі спроможностей дасть змогу значно покращити якість планування, підвищити здатність Збройних сил України (сил оборони) до виконання завдань за призначенням, поширити отриманий досвід на інші складові сектору безпеки і оборони. При цьому забезпечуватиметься активна участь України у реалізації спільної безпекової і оборонної політики Європейського Союзу та співробітництві з НАТО з метою досягнення критеріїв, необхідних для набуття повноправного членства в Альянсі.

**Напрямами подальших досліджень** щодо впровадження та подальшого розвитку системи стратегічного (оборонного) планування в Міністерстві оборони України та Збройних силах України і його поєднання (синхронізації) з бюджетним плануванням держави можуть стати оцінки впровадження планування на основі спроможностей в діяльність не лише Збройних сил (видів (родів) військ (сил), а й інших складових сил оборони (сектору безпеки і оборони України).

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегічний оборонний бюлетень України / Введено в дію Указом Президента України від 6 червня 2016 року № 240/2016 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137>.

2. Кубіцький С.О., Кирик В.Л., Єрмоленко А.Б., Сірий С.В., Безбах В.Г. Нариси воєнно-політичної історії України: Навч. посібник. – К.: „Київський університет”, 2008 – 70 с.

3. Ліпкан В.А. Національна безпека України: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2008. – 552 с.

4. Мельник О. Оборонна реформа: певні успіхи, непевні перспективи / Національна безпека і оборона. – Вип. № 4/2010. – С. 42 – 45.

5. Історія ЗСУ / Оф. сайт Міністерства Оборони України // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://www.mil.gov.ua/2013/09/17>.

6. Перепелиця Г. Оборонна реформа в Україні // Україна і стратегічні пріоритети: Аналітичні оцінки. – 2004. – К., 2004. – С. 97 – 103.

7. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 31 жовтня 2000 року „Про хід виконання у 1997 – 2000 роках Державної програми будівництва та розвитку Збройних сил України на період до 2005 року” від 15.11.2000 № 1237/2000 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1237/2000>.

8. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 травня 2000 року „Про Державну програму реформування та розвитку Збройних сил України на період до 2005 року” від 28.07.2000 № 927/2000 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/927/2000>.

9. Біла книга 2005: Оборонна політика України. Київ: 2006. – 136 с.

10. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 17 червня 2004 року „Про Стратегічний оборонний бюлетень України на період до 2015 року” від 22.06.2004 № 670/2004 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/670/2004>.

11. Біла книга 2007: Оборонна політика України. Київ. 2008. – 120 с.
12. Закон України „Про організацію оборонного планування” від 18.11.2004 № 2198-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 4. – Ст. 97.
13. Закон України „Про державні цільові програми” від 18.03.2004 № 1621-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 25. – Ст. 352.
14. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2012 року „Про Концепцію реформування і розвитку Збройних сил України на період до 2017 року” від 29.12.2012 № 772/2012 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/772/2012>.
15. Основні напрями реформування і розвитку Збройних сил України на період до 2017 року. / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://chigrvk.at.ua/2013/08/31>.
16. ГПУ перевіряє законність рішень экс-керівництва Міноборони / [Інтернет ресурс]. Режим доступу: [LB.ua/2015/11/07](http://LB.ua/2015/11/07).
17. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2014 року „Про заходи щодо підвищення обороноздатності держави” від 01.05.2014 № 447/2014 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/447/2014>.
18. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2014 року „Про заходи щодо підвищення ефективності планування в секторі безпеки і оборони” від 13.05.2014 № 468/2014 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/468/2014>.
19. Міністерство оборони України: план реформ 2015 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://www.mil.gov.ua/Ukrainian Military Pages/2015/07/11>.
20. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних силах України (від 13.06.2017 № 5789/з/3) / Департамент воєнної політики, стратегічного планування та міжнародного співробітництва Міністерства оборони України (далі – ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. – 47 с.
21. Руснак І.С. та інші. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження / І.С.Руснак, А.Г.Петренко, А.В.Яковенко, І.М.Романюк, В.Д.Кохно // Наука і оборона. Науково-теоретичний та науково-практичний журнал Міністерства оборони України. – К., 2017. – № 2. – С. 3 – 10.
22. Указ Президента України „Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року Про Державну програму розвитку Збройних сил України на період до 2020 року” від 22.03.2017 №73/2017 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/732017-21498>.
23. Fleischer., P. NATO Defence Planning Process. Implications for defence posture / Securitologia, № 1/2015 // [Інтернет ресурс]. Режим доступу: [http://www.cejsh.icm.edu.pl/cejsh/Pawel\\_Fleischer\\_OK.pdf](http://www.cejsh.icm.edu.pl/cejsh/Pawel_Fleischer_OK.pdf).
24. Функціональні групи спроможностей (попередній розподіл сфер відповідальності (від 03.07.2017 № 5789/з/5) / ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. – 32 с.
25. Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міністерства оборони України та Збройних сил України та Уточнені функціональні групи спроможностей (від 28.11.2017 № 604/з/221) / ДВПСП та МС МОУ) // Київ, 2017. – 361 с.
26. Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних силах України (від 06.12.2017 № 604/з/224) / Головне управління оборонного та мобілізаційного планування Генерального штабу Збройних сил України // Київ, 2017. – 29 с.
27. Спільний наказ Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних сил України від 15.12.2017 № 670 „Про організацію оборонного планування в Міністерстві оборони України і Збройних силах України у 2018 році на 2019 – 2021 роки” / Київ, 2017. – 56 с.