

УДК 338.2

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-11

Луцик Ю. О., кандидат економічних наук, доцент, начальник кафедри економіки та фінансового забезпечення Інституту логістики та підтримки військ (сил), Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-1486-2336

e-mail: Julia.Lutsik@gmail.com

Пархоменко П. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансового забезпечення Інституту логістики та підтримки військ (сил), Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0002-1026-3723

e-mail: p_parkhomenko@ukr.net

Деменєв О. М., кандидат технічних наук, доцент, старший викладач кафедри економіки та фінансового забезпечення Інституту логістики та підтримки військ (сил), Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0003-2804-1456

e-mail: demfin22@ukr.net

Алімов Д. І., слухач Інституту державного військового управління, Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

ORCID: 0009-0002-7335-7003

e-mail: Alimov_denis@ukr.net

Аналіз системи оборонного планування на основі спроможностей з урахуванням провідного досвіду держав-членів НАТО

Анотація. У зв'язку з повномасштабною збройною агресією російської федерації проти України Указом Президента України від 24.02.2022 № 64/2022 в Україні введено воєнний стан, який наразі продовжено. У статті проведений аналіз діючої системи оборонного планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України.

Розроблені пропозиції з удосконалення системи оборонного планування, з урахуванням провідного досвіду оборонного планування на основі спроможностей держав-членів НАТО, у тому числі в умовах правового режиму воєнного стану.

На підставі аналізу, запропоновано здійснювати оборонне планування в умовах воєнного стану за двома основними напрямками: планування в рамках забезпечення поточних потреб складових сил оборони при виконанні ними оперативних завдань відповідно до виділеного державою поточного ресурсу; розроблення концепцій, стратегій, програм та інших документів планування розвитку спроможностей сил оборони на основі прогнозних показників ресурсних можливостей держави.

Ключові слова: оборонне планування на основі спроможностей; правовий режим воєнного стану; держави-члени НАТО; оборонні ресурси.

Lutsyk Yuliya, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Chief of the Department of Economics and Financial support Institute of Logistics and Support of Troops (Forces), National Defense University of Ukraine, Kyiv

Parkhomenko Pavlo, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Financial support Institute of Logistics and Support of Troops (Forces), National Defense University of Ukraine, Kyiv

Demeniev Oleksandr, Ph.D. in Technical Science, Associate Professor, senior lecturer of the Department of Economics and Financial Support Institute of Logistics and Support of Troops (Forces), National Defense University of Ukraine, Kyiv

Alimov Denis, student of The Institute of State Military Management, National Defense University of Ukraine, Kyiv

¹Стаття надійшла до редакції: 17.10.2023

Received: 17 October 2023

Analysis of the defense planning system based on the capabilities taking into account the leading experience of NATO member states

Abstract. Introduction. Federation against Ukraine, the Decree of the President of Ukraine from February 24, 2022 No. 64/2022 introduced martial law in Ukraine, which is currently being extended. The article analyzes the current system of defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine.

Purpose. Accordingly, the study focuses on the system of defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine. Priority is given to measures to improve the system of defense planning and the introduction of capability-based defense planning approaches.

Results. The analysis of the current state of defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine revealed a number of problems in its organization. The main problems include: the imperfection of the defense planning system, its inconsistency with the budget process, especially in medium-term and long-term planning; low level of coordination of defense planning procedures in the Armed Forces of Ukraine with similar procedures in other components of the defense forces; insufficient consideration of the leading experience of foreign countries.

The article offers directions to improve the system of defense planning, taking into account the leading experience of defense planning based on the capabilities of NATO member states, including under the legal regime of martial law, as a task for measures in the medium term and directions for further scientific and applied research.

Analytical processes carried out within the framework of the review of the capabilities of the Armed Forces, depending on the set goal and tasks, should be the main tool for substantiating the indicators of defense planning in the current dimension and for the future in the conditions of martial law. Under such conditions, the process of defense planning will become systematic, ensure the validity of indicators, and significantly increase the effectiveness of the implementation of the introduced mechanism.

Conclusions. On the basis of the analysis, it is proposed to carry out defense planning under martial law conditions in two main directions: planning within the framework of ensuring the current needs of the Armed Forces when they perform operational tasks in accordance with the current resources allocated by the state; development of concepts, strategies, programs and other planning documents for the development of the capabilities of the Armed Forces on the basis of forecast indicators of the state's resource capabilities.

Keywords: defense planning based on capabilities; legal regime of martial law; NATO member states; defense resources.

JEL Classification: H56; F35; E65.

Постановка проблеми. В умовах правового режиму воєнного стану в Україні особливого значення набуває питання дієвості системи планування у сфері оборони, рівень ефективності чинного оборонного планування щодо створення, розвитку та зміцнення нових високотехнологічних оборонних спроможностей, ефективного менеджменту фінансових та інших ресурсів.

Проведений аналіз сучасного стану оборонного планування в Міністерстві Оборони України (МО) та Збройних Сил України (ЗС) виявив ряд проблем у його організації та проведенні. До основних недоліків можна віднести: недосконалість системи оборонного планування, його неузгодженість з бюджетним процесом, особливо при середньостроковому та довгостроковому плануванні; низький рівень координації процедур оборонного планування у ЗС України з аналогічними процедурами в інших складових сил оборони; недостатнє врахування провідного досвіду іноземних країн.

Недосконалість системи оборонного планування в Україні має приклади, коли прийняті документи оборонного планування не були реалізовані. Зокрема, в умовах мирного часу не було виконано жодної з програм розвитку Збройних Сил України. Саме необґрунтованість фінансово-економічних показників, які не були підтверджені бюджетним плануванням, і, як наслідок, дефіцит фінансування відповідних оборонних програм були головною причиною їх не виконання. Така практика постає недопустимою, особливо в умовах воєнного стану та подальшої розбудови оборонних спроможностей сил оборони на основі впровадження передових високотехнологічних розробок у всіх сферах діяльності військ.

Розвиток спроможностей ЗС України в новому циклі оборонного планування, як і в попередніх циклах (починаючи з 2007 року по 2020 рік) планувалось здійснити шляхом формування та затвердження Державної програми розвитку Збройних Сил України до 2026 року.

Водночас через дублювання заходів спрямованих на розвиток спроможностей ЗС України із заходами шести державних оборонних програм, неузгодженість їх між собою, відсутність прогнозного фінансового ресурсу, бюрократичність процедури затвердження та початок широкомасштабної збройної агресії російською федерацією, вищезазначена державна програма не була затверджена.

Таким чином, основними причинами невиконання попередніх державних програм розвитку ЗС України було недостатнє фінансування потреб ЗС України, складність процедур планування та внесення змін, що не давало можливості своєчасно та ефективно управляти оборонними ресурсами.

Впровадження підходів оборонного планування на основі спроможностей в МО України та ЗС України потребує вивчення існуючої системи оборонного планування в державах-членах НАТО, яка охоплює збройні сили 31 країни й визнана самою сучасною та ефективною системою оборонного планування у світі. Разом з тим, сьогодні в МО України та ЗС України є фахівці, які володіють певними знаннями щодо системи оборонного планування НАТО. Але у зв'язку із відсутністю повного доступу до механізмів оборонного планування НАТО, особливо тих, що містять матеріали з обмеженим доступом, фахівці не повністю готові

запроваджувати та використовувати відповідні механізми в МО України та ЗС України.

Відповідно аналіз системи оборонного планування на основі спроможностей в МО України та ЗС України з урахуванням провідного досвіду держав-членів НАТО є актуальним науковим завданням та практичною необхідністю для МО України та ЗС України, особливо керівного складу ЗС України, яке відповідає за оборонне планування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Завдання щодо удосконалення системи оборонного планування в МО України та ЗС України знаходиться в центрі уваги українських науковців. Дане питання досліджується в монографіях та наукових статтях Руснака І.С., Воронича Б.О., Денежкіна В.С., Слюсара В.І., Павленка В.І., Возняка С.М. Більшість з авторів зосереджувалися на питаннях, пов'язаних із впровадженням методу оборонного планування оснований на спроможностях та адаптацією діючої системи оборонного планування МО України та ЗС України до аналогічних систем країн-членів НАТО.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є аналіз діючої системи оборонного планування в МО України та ЗС України, вивчення провідного досвіду держав-членів НАТО та формулювання пропозицій щодо вдосконалення системи оборонного планування на основі спроможностей.

Основні результати дослідження. На сьогодні в НАТО розрізняють дев'ять окремих методів (видів) оборонного планування, а саме: планування за принципом «зверху-вниз»; планування на основі ресурсів; планування на основі технологій; планування засноване на уникненні ризиків; послідовне планування; планування на основі історичного досвіду; планування на основі сценаріїв; планування на основі загроз; планування на основі спроможностей [12].

Слід відзначити, що із вище перелічених методів оборонного планування, саме планування на основі спроможностей, є найбільш універсальним, оскільки оперує більшістю факторів, які окремо і вибірково враховуються при проведенні оборонного планування за іншими методами.

У США процедурним елементом оборонного планування є система планування, програмування, бюджетування та виконання (PPBE). Це процес, за допомогою якого Департамент США Оборона (DoD) виділяє ресурси. Процес намагається бути орієнтованим на рішення, які керуються цілями, стратегією та політикою. Розглядаються альтернативні способи досягнення цілі, оцінюються їх вартість і робиться вибір щодо портфеля програм. Потім бюджетування відображає рішення в багаторічній шкалі витрат відповідно до потоку ресурсів Департаменту. Виконання стосується не просто проведення програм, а й моніторинг результатів та коригування [14].

Ключові аспекти планування на основі спроможностей, які, на думку авторів статті, є доцільними для впровадження в практику оборонного планування в Україні, полягають у наступному.

1. В умовах правового режиму воєнного стану в Україні, слід враховувати не лише реальні загрози зі

сторони РФ, а й можливі сценарії розвитку кризових ситуацій на довгострокову перспективу, що є ключовим для виокремлення та якісного розвитку саме тих спроможностей військ (сил), які у найбільш ефективний спосіб дозволятимуть вирішувати завдання з оборони держави у змінюваному безпековому середовищі. При цьому слід особливо враховувати появу нових форм і методів застосування як конвенційних сил і засобів, так і асиметричних засобів впливу.

2. Планування на основі спроможностей повинно проводитись в межах економічних можливостей держави, які виділяються на забезпечення відповідних спроможностей військ (сил), для надання відсічі широкому спектру сучасних викликів та загроз безпеці держави. Ряд країн Альянсу на даний час прийняли планування на основі спроможностей як елемент оборонного планування. При цьому, слід враховувати, що через відмінності в законодавстві та структурі збройних сил, кожна країна реалізує свій власний варіант оборонного планування з урахуванням кращих підходів інших країн НАТО, які ретельно аналізуються та враховуються в процесі оборонного планування.

На впровадження оборонного планування на основі спроможностей в МО України та ЗС України впливає недостатня розвиненість нормативної (доктринальної) бази оборонного планування в Україні. Є нагальна необхідність у продовженні опрацювання законодавчих, нормативно-правових актів відповідно до стандартів і досвіду країн-членів Альянсу.

Законом України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII «Про національну безпеку України» [2], визначено, що «оборонне планування - складова частина системи державного стратегічного планування, що здійснюється з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей держави». Водночас з прийняттям вищезазначеного закону, втратив чинність Закон України «Про організацію оборонного планування».

Одним з базових документів, які входять до складу чинної системи законодавчих актів, і яка визначає основні напрями реалізації воєнної політики України, є Стратегія національної безпеки України [3]. Серед галузевих стратегій ключовим документом у сфері оборони є Стратегія воєнної безпеки України [4].

На основі Звіту про результати проведення оборонного огляду Міністерством оборони України [10] та прийняття Стратегії національної безпеки, було розроблено нову Стратегію воєнної безпеки України, яка була узгоджена зі Стратегією національної безпеки України. Стратегія воєнної безпеки України визначає цілі, пріоритети та шляхи реалізації державної політики у сферах національної безпеки й оборони в частині, що стосується забезпечення воєнної безпеки держави.

На основі Стратегії національної безпеки, Стратегії воєнної безпеки України, Звіту щодо результатів проведення оборонного огляду Міністерством оборони

Україні [10] у 2021 році було розроблено довгостроковий концептуальний документ Стратегічний оборонний бюлетень України [5].

Причини, що потребують внесення змін у законодавство стосовно оборонного планування в Україні.

Зазначені вище документи розроблялись у мирний час і після початку повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України постало питання внесення змін до стратегічних документів з урахуванням змін у воєнно-політичній та воєнно-стратегічній обстановці.

Відповідно, сформувалось два основні підходи щодо змін в існуючу систему оборонного планування в умовах воєнного стану. Перший підхід пов'язаний із думкою щодо недоцільності взагалі середньо- та довгострокового планування, а збереження тільки короткострокового планування.

Другий підхід, який підтримують автори цієї статті, передбачає збереження всіх трьох видів планування: коротко-, середньо та довгострокового.

Прихильники першого підходу [13], з метою вирішення наявних в оборонному плануванні, в умовах воєнного стану в Україні, правових та організаційних проблем, виносять як пропозиції на розгляд питання до:

1. Ради національної безпеки і оборони України щодо розгляду питань:

- зупинення в умовах воєнного стану в Україні: проведення середньо- та довгострокового оборонного планування;

- виконання положень Стратегії воєнної безпеки України та Стратегічного оборонного бюлетеня України, що втратили свою пріоритетність чи актуальність, або потребують тривалого переопрацювання і не можуть бути реалізовані у визначені строки тощо;

- розроблення проекту Державної програми розвитку Збройних Сил України до 2026 року;

- видання інформаційно-аналітичного бюлетеня «Біла книга. Оборонна політика України»;

- здійснення в умовах воєнного стану в Україні лише короткострокового оборонного планування з урахуванням реалізації, виконання завдань (заходів), які, зокрема наводяться у зупинених положеннях Стратегії воєнної безпеки України та Стратегічного оборонного бюлетеня України;

2. Пропозицій до Кабінету Міністрів України щодо розгляду питань стосовно:

- зупинення в умовах воєнного стану в Україні розроблення проекту Державної цільової оборонної програми розвитку озброєння і військової техніки на період до 2026 року;

- внесення змін до законодавства, які визначали б особливості оборонного планування в умовах воєнного стану в Україні.

У рамках другого підходу, з метою вироблення (уточнення) спільних підходів до розвитку сил оборони на довгострокову перспективу у період з серпня 2022 року по червень 2023 року, у МО України було проведено Огляд спроможностей Сил оборони України у форматі окремого проєкту.

Огляд спроможностей проводився в умовах широкомасштабної збройної агресії російської федерації проти України з метою визначення (уточнення) наявних, необхідних (критичних) та перспективних спроможностей для адекватного реагування на виклики й загрози у воєнній сфері за імовірними сценаріями виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру та варіантами застосування сил оборони держави.

За результатами Огляду спроможностей сил оборони України було розроблено низку прогностичних і аналітичних документів, які містять опис майбутнього безпекового середовища, визначають загрози національній безпеці України у воєнній сфері, варіанти застосування сил оборони відповідно до імовірних сценаріїв виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру на коротко-, середньо та довгострокову перспективу, переліки критичних, необхідних та надлишкових спроможностей сил оборони, рекомендації щодо їх нарощення (позбавлення), варіант перспективної структури й складу сил оборони.

В ході проведення Огляду спроможностей сил оборони паралельно проводились зустрічі керівного складу МО України з експертами з оборонного планування НАТО, завдання яких полягало у плануванні, на основі обґрунтованих рішень, довгострокової матеріально-технічної допомоги, передусім – новітніх систем озброєння та військової техніки для оснащення сил оборони України.

Зокрема, було проведено моделювання умовного сценарію оборонного планування (розробленого на основі одного з найбільш загрозливих сценаріїв розвитку ситуацій воєнного характеру) з використанням програмно-технічного комплексу оборонного планування НАТО (J-DARTS).

Спільну роботу фахівців з оборонного планування НАТО та України було проведено вперше, робота була корисною і допомогла:

- зіставити та перевірити результати, під час огляду спроможностей сил оборони;

- зрозуміти проблемні аспекти розробленого варіанту майбутньої структури сил, включаючи командні відносини, які зрештою, повинні стати сумісні з командною структурою НАТО і держав-членів НАТО;

- створити базу для розроблення власних вимог до безпекових і оборонних спроможностей та інтеграції цих вимог в національне оборонне планування у вигляді довгострокових планів розвитку спроможностей.

Таким чином, проведений аналіз оборонного планування в умовах воєнного стану, дав можливість сформулювати наступні пропозиції з удосконалення системи оборонного планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України:

- здійснення постійного моніторингу поточної ситуації, прийняття військово-політичним керівництвом сучасних, обґрунтованих та ефективних рішень із забезпечення потреб сил оборони;

- планування в рамках забезпечення поточних потреб складових сил оборони та розроблення концепцій, стратегій програм та інших документів планування розвитку спроможностей сил оборони, системне оновлення документів оборонного планування за

результатами огляду спроможностей сил оборони згідно з євроатлантичними принципами та стандартами;

- уточнення показників програмних документів оборонного планування відповідно до методики оцінки спроможностей складових сил оборони з періодичністю не менше одного циклу бюджетного планування;

- узгодження заходів військово-технічної та військово-промислової політики держави, а також політики військово-технічного співробітництва з міжнародними партнерами, впровадження спільних інвестиційних проєктів щодо створення та виробництва сучасних зразків озброєння, військової та спеціальної техніки, продукції подвійного використання тощо;

- удосконалення процесу оборонного планування в контексті значного нарощування і підтримки спроможностей сил оборони, зокрема, системної підготовки персоналу, злагодженості об'єднань, з'єднань, військових частин та підрозділів сил оборони у вітчизняних центрах підготовки та закладах держав-партнерів;

- збалансованість механізму досягнення визначених цілей розвитку сил оборони на середньо- та довгострокову перспективу з фінансово-економічними показниками у поточному та перспективному вимірах, правове врегулювання процесів огляду спроможностей сил оборони та оцінки спроможностей складових сил оборони.

Висновки. Наведені у статті результати досліджень заходів з удосконалення діючої системи оборонного планування в МО України та ЗС України шляхом впровадження підходів оборонного планування на основі спроможностей, у тому числі в умовах воєнного стану, дозволяють вважати за доцільне наступні пропозиції, які можуть бути реалізовані вже у короткостроковій перспективі:

1. Враховуючи проаналізовану національну практику оборонного планування та досвід держав-членів НАТО, можна стверджувати, що головним інструментом наукового обґрунтування показників оборонного планування у поточному вимірі та на перспективу в умовах воєнного стану мають бути аналітичні процеси, які у залежності від поставленої мети та завдань мають здійснюватися в рамках огляду спроможностей сил оборони. Такий підхід допоможе процесу оборонного

планування набути системності, забезпечить обґрунтованість його показників, значно збільшить дієвість реалізації відповідних документів.

2. Здійснювати оборонне планування в умовах воєнного стану доцільно за двома основними напрямками:

планування в рамках забезпечення поточних потреб складових сил оборони при виконанні ними оперативних завдань відповідно до виділеного поточного ресурсу держави;

розроблення концепцій, стратегій, програм та інших документів планування розвитку спроможностей сил оборони на основі прогностичних показників ресурсних можливостей держави.

3. Визначити умови безпекового середовища та оборонні спроможності Сил оборони України, інтегрувати в довгострокові плани розвитку спроможностей сектору безпеки і оборони України.

4. Продовжувати використовувати методологію НАТО, адаптуючи закордонний досвід у вимоги до майбутніх спроможностей ЗС України.

5. Супроводжувати початок кожного циклу оборонного планування в МО України та ЗС України аналітичним процесом та оглядом спроможностей сил оборони. Тим самим, покласти в основу оборонного планування у поточному часовому вимірі механізм ув'язки із бюджетним плануванням, з метою своєчасного визначення та уточнення необхідного обсягу ресурсу для реалізації оперативних планів сил оборони.

6. Покласти в основу розроблення та реалізації програм (проєктів) розвитку спроможностей систему управління ризиками, яка має забезпечити своєчасне реагування на зміни безпекового середовища, що впливає на досягнення поставлених цілей оборонного планування.

7. Забезпечити досягнення відповідності показників планування розвитку спроможностей реальним можливостям держави, з урахуванням наявної допомоги (інвестицій) країн-партнерів. Досягнення запропонованих заходів потребує значного обсягу інвестицій, відповідно реалістичної планової діяльності, системності та надійності ресурсного забезпечення, фінансування.

Література:

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР ; станом на 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>.
2. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII ; станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2469-19#Text>.
3. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента від 14.09.2020 р. № 392/2020; станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n5> (дата звернення: 12.09.2023).
4. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України»: Указ Президента України від 25.03.2021 р. № 121/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n2>.
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України»: Указ Президента України від 17.09.2021 р. № 473/2021; станом на 17. верес. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2>.
6. Слюсар В.І., Кулагін К.К. Особливості процесу оборонного планування НАТО. Наука і техніка повітряних сил Збройних Сил України. 2019. № 3(36). С. 47-60.
7. Про затвердження Порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони: Наказ Міністерства оборони України від 22.12.2020 р. № 484. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-21#Text>.

8. Доктрина з оборонного планування у Збройних Силах України: затв. Головнокомандувачем Збройних Сил України 13.11.2020 р. ВКП 5-00(67).01.01.
9. Вороч Б.О. Аналіз нормативно-правової бази системи стратегічного планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України. Збірник наукових праць Центру військово-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2022. № 2(75). С. 67-75.
10. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 24 березня 2020 року «Про звіт щодо результатів проведення оборонного огляду Міністерством оборони України»: Указ Президента України від 24.03.2020 № 106/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106/2020#Text>.
11. Возняк С.М., Іващенко А.М. Аналіз системи оборонного планування за стандартами НАТО. Збірник наукових праць Центру військово-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2015. № 2(54) С. 111–114.
12. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження / І.С. Руснак та ін. *Наука і оборона*. 2017. № 2. С. 3–10.
13. Тютюнник В. Державне управління в сфері оборони України: проблеми оборонного планування під час війни. *Оборонно-промисловий кур'єр*. 2023. URL: https://opk.com.ua/державне_управління_в_сфері_оборони-у-3/.
14. Paul K. Davis. Defense planning when major changes are needed. *DEFENCE STUDIES*. 2018, VOL. 18, NO 3, 374–390. DOI : <https://doi.org/10.1080/14702436.2018.1497444>.

References:

1. Verkhovna Rada of Ukraine. (2020). *Constitution of Ukraine*. № 254к/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.
2. Verkhovna Rada of Ukraine. (2023). *On the national security of Ukraine*. No. 2469-VIII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2469-19#Text>.
3. President of Ukraine. (2023). *About the National Security Strategy of Ukraine*. No. 392/2020. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n5>.
4. President of Ukraine. (2021). *On the Military Security Strategy of Ukraine*. No. 121/2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n2>.
5. President of Ukraine. (2021). *About the Strategic Defense Bulletin of Ukraine*: No. 473/2021. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2>.
6. Slyusar, V.I., Kulahin, K.K. (2019). Peculiarities of NATO's defense planning process. *Science and technology of the air forces of the Armed Forces of Ukraine*, No. 3(36), 47-60 [in Ukrainian].
7. Ministry of Defense of Ukraine. (2020). *On the approval of the Procedure for the organization and implementation of defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine, the Armed Forces of Ukraine and other components of the defense forces*. No. 484. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-21#Text>.
8. Commander-in-Chief of the Armed Forces of Ukraine. (2023). *Defense planning doctrine in the Armed Forces of Ukraine*. ВКП 5-00(67).01.01 [in Ukrainian].
9. Vorovysh, B.O. (2022). Analysis of the legal framework of the strategic planning system in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine. *Collection of scientific works of the Center for Military and Strategic Studies of the National Defense University of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky*, No. 2(75). 67-75. [in Ukrainian].
10. President of Ukraine (2020). *Report on the results of a defense review by the Ministry of Defense of Ukraine*. No 106/2020. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106/2020#Text>.
11. Voznyak, S.M., Ivashchenko, A.M. (2015). Analysis of the defense planning system according to NATO standards. *Collection of scientific works of the Center for Military and Strategic Studies of the National Defense University of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky*, No. 2(54), 111–114. [in Ukrainian].
12. Rusnak, I.S., Petrenko, A.H., Yakovenko, A.V., Romanyuk, I.M. & Kokhno, V.D. Capability-based defense planning: features and prospects for implementation. *Science and defense*, No. 2, 3–10. [in Ukrainian].
13. Tyutyunnyk, V. (2023). *State management in the sphere of defense of Ukraine: problems of defense planning during the war*. Defense-industrial courier. Retrieved from: https://opk.com.ua/state_administration_in_the_field_of_defense-u-3/ [in Ukrainian].
14. Davis, P.K.. (2018). Defense planning when major changes are needed. *Defence studies*, VOL. 18, NO. 3, 374–390. DOI : <https://doi.org/10.1080/14702436.2018.1497444>.

