

УДК 351.96:355.212](477)



## ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ УПРОВАДЖЕННЯ СЛУЖБИ У ВІЙСЬКОВОМУ РЕЗЕРВІ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

**О. В. Устименко,**  
кандидат наук з державного управління, доцент кафедри глобалістики,  
європейської інтеграції та управління національною безпекою,  
Національна академія державного управління при Президентові України

У статті досліджено державне управління процесом впровадження служби у військовому резерві Збройних Сил (ЗС) України. Вивчено причини зменшення військово-навченого резерву та шляхи розв'язання зазначеної проблеми, а також досягнуті результати.

Проведено аналіз змін у чинному законодавстві щодо нової структури військового резерву людських ресурсів, розглянуто правові колізії в чинній нормативно-правовій базі щодо впровадження служби у військовому резерві Збройних Сил України. Запропоновано зміни до Постанови Кабінету Міністрів України, які дадуть змогу усунути виявлені правові колізії. Доведено, що створення потужного контингенту резервістів для ЗС України та інших військових формувань вимагає використання правового, мотиваційного, ресурсного та організаційного механізмів державного управління і є важливою складовою мобілізаційної підготовки.

**Ключові слова:** мобілізаційний ресурс, державне управління системою комплектування Збройних Сил, резервісти Збройних Сил, служба у військовому резерві.

**O. V. Ustyimenko,**  
Ph.D in Public Administration, associate professor of the Faculty for Globalistics, Eurointegration and National Security  
Management, National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

### PUBLIC ADMINISTRATION PROCESS OF IMPLEMENTING MILITARY RESERVE SERVICE IN THE ARMED FORCES OF UKRAINE

In the article described the process of public administration implementation military reserve service in the Armed Forces of Ukraine. Is reviewed that causes the reduction of military-trained reserve and the ways in which planned to resolve the problem and the results which were achieved.

The analyzed of changes in the current legislation regarding the new structure of the military reserve of human resources. The analyzed the current regulatory framework regarding of legal collisions the introduction of service in a military reserve of Armed Forces of Ukraine. Changes offer to the Resolution Cabinet of Ministers of Ukraine which found the legal steps to resolve the collisions. Proved that the creation of a powerful contingent of reservists for the Armed Forces of Ukraine and other military formations requires the use of legal, motivational, resource and organizational mechanisms of public administration and is an important component mobilization training.

**Key words:** mobilization resources, public administration by the system of completing of the Armed Forces, reservists for the Armed Forces, military reserve service.

**А. В. Устименко,**  
кандидат наук государственного управления, доцент кафедры глобалистики,  
европейской интеграции и управления национальной безопасностью,  
Национальная академия государственного управления при Президенте Украины

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ВНЕДРЕНИЯ СЛУЖБЫ В ВОЙСКОВОМ РЕЗЕРВЕ ВООРУЖЕННЫХ СИЛ УКРАИНЫ

В статье исследовано государственное управление процессом внедрения службы в войсковом резерве Вооруженных Сил Украины. Изучены причины уменьшения военно-обученного резерва и пути решения данной проблемы, а также достигнутые результаты.

Проведен анализ изменений в действующем законодательстве относительно новой структуры войскового резерва людских ресурсов, рассмотрены правовые коллизии в действующей нормативно-правовой базе, касающиеся внедрения службы в войсковом резерве Вооруженных Сил (ВС) Украины. Предложены изменения в Постановление Кабинета Министров Украины с целью устранить выявленные правовые коллизии. Доказано, что создание мощного контингента резервистов для ВС Украины и других военных формирований требует использования правового, мотивационного, ресурсного и организационного механизмов государственного управления и является важной составляющей мобилизационной подготовки.

**Ключевые слова:** мобилизационный ресурс, государственное управление системой комплектования Вооруженных Сил, резервисты Вооруженных Сил, служба в войсковом резерве.

© Устименко О. В., 2015

**Постановка проблеми.** Анексія Криму російськими військами, бойові дії на Сході України продемонстрували неспроможність Збройних Сил України адекватно реагувати на виниклі загрози територіальній цілісності держави. Було прийняте рішення про збільшення чисельності ЗС України до 250 тис. осіб, переведення військових частин на штати воєнного часу. У зв'язку із цим виникла необхідність проведення мобілізації з метою поповнення військових частин особовим складом та формування нових частин і підрозділів. Утім, вжиття заходів щодо мобілізації було пов'язане не лише з труднощами організаційного характеру. З'ясувалося, що в державі відсутні військово-навчені людські ресурси військовозобов'язаних для комплектування посад, передбачених штатами воєнного часу.

Основними причинами зменшення чисельності підготовленого мобілізаційний ресурсу ЗС України стало скорочення чисельності ЗС України та перехід на контрактний принцип комплектування. З огляду на це чисельність військовослужбовців строкової служби постійно зменшувалась, а отже, все менше громадян України здобували військово-облікову спеціальність під час проходження строкової військової служби та набували практичних навичок і умінь, необхідних для збройного захисту Вітчизни. Саме ці громадяни, що пройшли строкову військову службу, виконували військовий обов'язок у запасі. Перебуваючи на військовому обліку, вони були резервом, спроможним виконувати обов'язки військової служби в особливий період.

З метою забезпечення військ (сил) професійним військовим резервом людських ресурсів, вмотивованим до військової служби, ще в 2006 р. було прийнято рішення щодо впровадження служби у військовому резерві ЗС України. Втім, повною мірою виконати заплановане не вдалося.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зарубіжному досвіду Німеччини, Великої Британії та Сполучених Штатів Америки щодо комплектування збройних сил особовим складом присвячено статтю Г.Тихонова [1], підходам щодо вирішення соціальних проблем комплектування ЗС України військовослужбовцями служби за контрактом – монографію фахівців Науково-дослідного центру гуманітарних проблем ЗС України [2]. Зокрема, С.Кириченко, В.Кохно та В.Хижняк, аналізуючи обов'язковий (призовний) та контрактний способи комплектування Збройних Сил [3], зазначають, що справжню міцність оборони держави може забезпечити готовність і посильний внесок усього її населення. Науковці цитують відомого тео-

ретика О.Свечина, який ще на початку минулого століття наголошував на тому, що «для підготовки другочергових військ потрібна важка й самовіддана робота – і в армії, яка виховує їхніх командирів та зберігає їхню зброю, і серед народу – в тій сім'ї, яка має резервістів» [4, с. 128].

Оскільки мобілізаційній підготовці в Україні не приділялося належної уваги, в державі на початок оголошення та проведення часткової мобілізації в травні 2014 р. не було необхідної кількості підготовленого резерву.

Колишній начальник Головного штабу ЗС України генерал-полковник у відставці А.Лопата впевнений, що за умови якісно організованих занять з бойової та вогневої підготовки юнаки можуть отримати первинні навички ведення бойових дій на військових зборах терміном 2–3 місяці. На його думку, такі збори чоловіче населення повинно проходити хоча б один раз на 2–3 роки. Він вважає, що в ЗС України доцільно, крім частин постійної готовності, мати кадровані частини. Такі частини існували в Радянській Армії, необхідно лише адаптувати минулий досвід до українських реалій [5].

Водночас слід зазначити, що проблеми з відсутністю підготовлених резервістів для ЗС прогнозувалися. Так, було внесено зміни до нормативно-правової бази, що стосується структури військового резерву людських ресурсів [6], розроблено та затверджено наказами Міністра оборони України Концепцію служби у військовому резерві Збройних Сил України [7] та програму її реалізації [8]. Утім, результати впровадження служби у військовому резерві науковцями практично не досліджувалися, лише в Білих книгах [9; 10] наведено окремі статистичні дані. Тільки в поточному році фахівцями центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського було проведено аналіз результатів впровадження служби у військовому резерві ЗС України [11].

**Метою статті** є аналіз державно-управлінських проблем впровадження служби у військовому резерві ЗС України.

**Виклад основного матеріалу.** З огляду на плани переходу від загального військового обов'язку до контрактного способу комплектування ЗС, постала проблема підготовки військово-навченого резерву на випадок мобілізаційного розгортання ЗС України. З метою розв'язання цієї проблеми у жовтні 2006 р. було прийнято Постанову Кабінету Міністрів України «Про структуру військового резерву людських ресурсів» [6], якою було визначено, що військовий резерв людських ресурсів

складається з військовозобов'язаних і поділяється за призначенням на активний та допоміжний. Активний включає резервістів, громадян, які в добровільному порядку уклали контракт з командирами військових частин для проходження служби на посадах воєнного часу, та військовозобов'язаних, призначених згідно з мобілізаційним планом для комплектування ЗС, допоміжний – військовозобов'язаних, які не ввійшли до активного резерву, але можуть бути залучені для забезпечення проведення мобілізації, комплектування ЗС у воєнний час.

Ідея полягала в тому, що резервісти ЗС України будуть використовуватися в особливий період для виконання завдань у складі штатних підрозділів. Планувалося створити такі умови підготовки військових частин, за яких рівень підготовки резервістів за спеціальністю максимально буде наближений до рівня підготовки військовослужбовців; військові частини, за рахунок доукомплектування резервістами будуть готові в стислі терміни до виконання завдань за призначенням без додаткового проведення бойового злагодження.

Основним принципом комплектування військових частин резервістами було визначено територіальний, оскільки саме такий принцип забезпечує мінімальні терміни прибуття резервістів до своїх підрозділів за викликом. За екстериторіальним принципом допускалося комплектування лише окремих, найбільш дефіцитних військово-облікових спеціальностей.

У 2007 р. було проведено експеримент з підготовки резервістів. Досвід підготовки резервістів було визнано успішним, утім, запланованих показників укомплектованості резервістами досягти не вдалося. Причинами цього було як недостатнє ресурсне забезпечення експерименту, так і слабка мотивація громадян до служби в резерві ЗС України. Замість 1200 військовослужбовців було укладено контракт лише з 1038, тобто 86,5% від плану. Також вдалося укласти контракт щодо проходження служби в резерві з 367 офіцерами запасу замість 472, що становило 77,8% від плану [9, с. 10]. Передбачалося, що, починаючи з 2008 р., ЗС перейдуть на подвійний принцип комплектування військ (сил) за штатами воєнного часу як призначеними військовозобов'язаними, так і резервістами. До кінця 2011 р. у ЗС України згідно з Державною програмою розвитку ЗС планувалося мати 8000 резервістів [9, с. 54]. Проте через брак фінансування не вдалося виконати плани щодо як підготовки резервістів, так і укомплектованості ЗС України військовослужбовцями контрактної служби.

Усього у 2011 р. у ЗС України налічувалося лише 200 резервістів [10, с. 33].

З метою виправлення ситуації було внесено зміни в чинну нормативно-правову базу. У грудні 2011 р. Міністром оборони України було затверджено Концепцію служби у військовому резерві Збройних Сил України [7], а в серпні 2012 р. – Програму реалізації Концепції служби у військовому резерві Збройних Сил України [8], якою передбачалося:

- виділення коштів на організацію підготовки резервістів у необхідних обсягах;
- визначення соціальних гарантій для працівників підприємств, установ та організацій різних форм власності, які проходять службу у військовому резерві, уточнення обов'язків роботодавців;
- нормативно-правове врегулювання порядку взаємодії роботодавців із резервістами та командирами військових частин;
- розгортання ефективної національної кампанії стосовно впровадження служби у військовому резерві в єдиному комплексі з пропагуванням військової служби за контрактом;
- установа нового порядку фінансового забезпечення резервістів.

У жовтні 2012 р. Указом Президента України було затверджено Положення про проходження громадянами України служби у військовому резерві Збройних Сил України [12].

Ужиті заходи дали змогу покращити ситуацію. Загалом у 2012 р. служба у військовому резерві впроваджувалася в 40 органах військового управління та військових частинах, що були включені до перспективного складу ЗС України. Кількість підготовлених громадян для проходження служби у військовому резерві досягла 1500 осіб. Більше резервістів стало залучатися й до участі в навчальних зборах. Водночас лише 25% резервістів, залучених на навчальні збори, взяли участь у практичних діях своїх підрозділів безпосередньо на полігонах та під час тактичних навчань [10, с. 33]. На кінець 2012 р. співвідношення чисельності резервістів до загальної чисельності ЗС становило 1,5%, що значно менше порівняно з показниками армій інших держав. У Польщі цей показник досягає 10%, у Великій Британії – 14%, у Франції – 38% [10, с. 34].

З метою подальшого розвитку служби у військовому резерві було розроблено пропозиції до Концепції перспективної моделі ЗС України щодо збільшення обсягів їх підготовки та нарощування чисельності резервістів у період до 2017 р. до 8 тис. осіб (див. таблицю).

### Розрахунок нарощування чисельності, підготовки до 2017 р., та обсягів фінансових витрат

Показники	2014	2015	2016	2017
Чисельність резервістів	2000	3500	5500	8000
Кількість резервістів, що пройшли підготовку	700	1700	2700	4000
Фінансові витрати, млн грн	0,3	2	3	4,5

Пріоритетними для доукомплектування ЗС в особливий період резервістами було визначено:

– військові частини Сил негайного реагування та Сил постійної готовності. Зазначена категорія резервістів у посиленому режимі (до 30 діб) протягом року проходить підготовку на навчальних зборах;

– військові частини (підрозділи) територіальної оборони Сил нарощування. Зазначена категорія резервістів у підтримуючому режимі (10–15 діб) протягом року повинна була проходити підготовку на навчальних зборах з підвищення військової навченості. До територіального резерву передбачалося максимально залучити представників патріотичних громадських, козацьких, ветеранських (воїнів-десантників, спеціальних підрозділів) організацій та ін.

На момент оголошення першої черги мобілізації у березні 2014 р. у військовому резерві ЗС України проходило службу близько 2000 резервістів у 38 військових частинах. У цілому з початку проведення антитерористичної операції 547 резервістів, що становить 27% від їх загальної чисельності, були завчасно викликані до військових частин на навчальні збори з наступним їх призовом під час мобілізації та направлені у складі своїх штатних підрозділів у райони бойового призначення [11, с. 51].

Отже, лише 27% резервістів були призвані до військових частин постійної готовності, що брали участь у бойових діях у зоні АТО.

Бойові дії на Сході України внесли відповідні корективи в підготовку резервів. Відновлюється строкова військова служба, проводиться вже шоста хвиля часткової мобілізації. Як правило, мобілізовані проходять обов'язкову 40-денну підготовку за спеціальністю на базі навчальних центрів ЗС України, де з ними проводять навчання як штатні інструктори, так і військовослужбовці, що брали безпосередню участь у бойових діях і мають бойовий досвід. Після цього проводиться бойове злагодження у складі підрозділів, яке також триває близько 15–25 днів. Лише після отримання необхідних навичок військовослужбовці направляються в бойові частини.

Що стосується служби у військовому резерві, то за час проведення АТО було розроблено низку законодавчих та інших нормативно-правових актів, спрямованих на подальше запровадження служби у військовому резерві [13; 14].

У листопаді минулого року Постановою Кабінету Міністрів України було затверджено нову структуру військового резерву людських ресурсів. Згідно з цією Постановою військовий резерв людських ресурсів складається з: резервістів, які в добровільному порядку уклали контракт на проходження служби у військовому резерві; військовозобов'язаних, які перебувають на військовому обліку у військових комісаріатах та в Центральному управлінні або регіональних органах Служби безпеки; громадян та громадських об'єднань, які на добровільних засадах займаються діяльністю щодо підтримання обороноздатності держави [13]. За призначенням військовий резерв людських ресурсів поділяється на оперативний резерв; резерв посилення; громадський резерв. У цілому структуру військового резерву людських ресурсів наведено на рис. 1.

Утім, на нашу думку, зазначена Постанова Кабінету Міністрів України [13] не позбавлена вад. Зокрема, в ній не визначено порядок комплектування, функції та завдання нових військових підрозділів територіального резерву та резерву посилення, порядок підготовки резервістів, їх матеріально-технічного забезпечення, в тому числі озброєнням, порядок та можливі джерела фінансування. При визначенні резерву першої черги абзац «територіальний резерв, до якого належать резервісти та військовозобов'язані, призначені для комплектування підрозділів територіальної оборони Збройних Сил» можна трактувати як можливість формування загонів оборони та інших військових підрозділів у складі ЗС України для захисту громадою своєї території. Втім, порядок формування таких загонів не розтлумачений та не доведений ні до громад, ні до органів виконавчої та місцевої влади, у зв'язку з чим з'явилася низка ініціативних законопроектів з цього приводу.

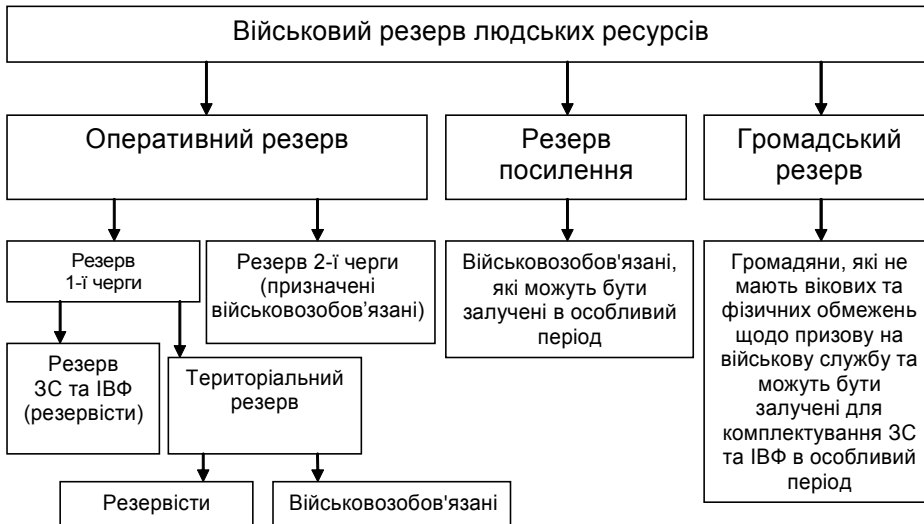


Рис. 1. Структура військового резерву людських ресурсів

Як приклад можна навести проект Постанови Верховної Ради України «Про концепцію створення обороноздатної Української держави та суспільства», запропонований народним депутатом Ю.Сиротюком, тощо.

З тексту Постанови [13] незрозуміло, навіщо проведено розподіл військового резерву і чим відрізняється резерв другої черги оперативного резерву від резерву посилення.

Нечітко визначені функції та завдання громадського резерву. Зазначається, що «громадський резерв включає громадян, які не мають вікових та фізичних обмежень щодо призову на військову службу та можуть бути залучені для комплектування Збройних Сил та інших військових формувань в особливий період». Виникає закономірне запитання: чим громадський резерв відрізняється від резерву посилення чи резерву другої черги оперативного резерву?

Як бачимо організаційна структура військового резерву людських ресурсів потребує вдосконалення.

Крім того, набув чинності Указ Президента України від 18 травня 2015 р. № 274 «Про внесення змін до Положення про проходження громадянами України служби у військовому резерві Збройних Сил України» [14]. Указом ви-

значено, що в особливий період військовослужбовці, які звільнені із строкової військової служби, військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період, проходять службу у військовому резерві в обов'язковому порядку. Це призводить до правової колізії, оскільки в Постанові Кабінету Міністрів України [13], Концепції служби у військовому резерві Збройних Сил України [7] зазначається, що резервісти – це громадяни України, які в

добровільному порядку проходять службу у військовому резерві.

Вважаємо за необхідне внесення змін до зазначеної вище Постанови Кабінету Міністрів України [13] з метою усунення правової колізії, що виникла, удосконалення та більш повного відображення структури військового резерву людських ресурсів, його складових, уточнення визначення термінів. На нашу думку, структура військового резерву людських ресурсів після вдосконалення може мати такий вигляд (рис. 2).

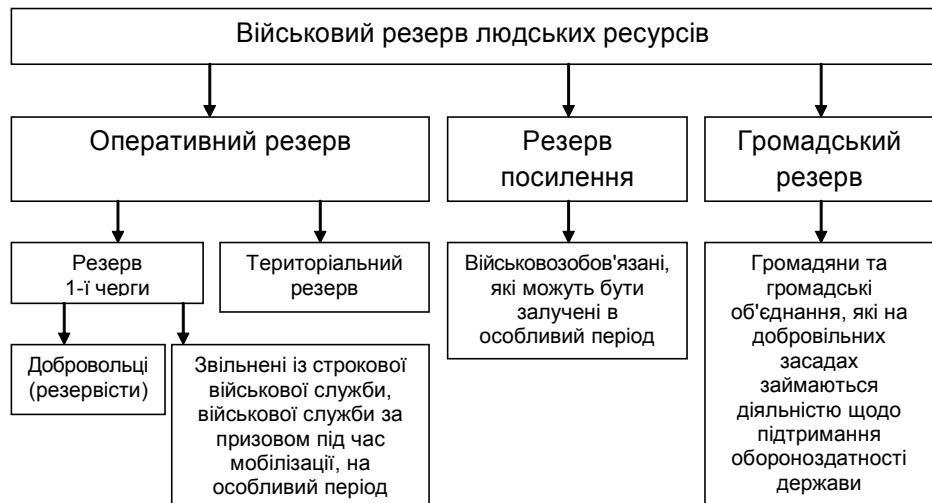


Рис. 2. Удосконалена структура військового резерву людських ресурсів

**Оперативний резерв** – військовозобов'язані, які мають військово-облікову спеціальність, зараховані до військового оперативного резерву, компетентні щодо виконання службових обо-

в'язків відповідно до займаної посади та інших завдань, покладених на підрозділи, в яких вони проходять службу. Оперативний резерв поділяється на резерв першої черги та територіальний резерв.

Резерв *першої черги* комплектується за рахунок: військовозобов'язаних – добровольців, які уклали контракт на проходження служби у військовому резерві; зарахованих при звільненні військово-службовців із строкової служби або з військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період за наказами командирів (начальників) військових частин (установ).

*Територіальний резерв* призначений для комплектування підрозділів територіальної оборони ЗС України. Переважне право на зарахування у підрозділи територіальної оборони ЗС України мають особи, які проходили військову службу, в тому числі ті, які не підлягають призову на військову службу під час мобілізації: за станом здоров'я (обмежено придатні); за сімейним станом; за віком (50 років і більше). Він комплектується:

– резервістами – особами, які в добровільному порядку проходять службу у підрозділах територіальної оборони;

– військовозобов'язаними – особами, які перебувають у запасі для комплектування ЗС України, інших військових формувань на особливий період, а також виконання робіт для забезпечення оборони держави.

*Резерв посилення* – військовозобов'язані, які перебувають на військовому обліку у військових комісаріатах та Центральному управлінні або в регіональних органах Служби безпеки. Резерв посилення включає військовозобов'язаних, які не входять до складу оперативного резерву. Військовозобов'язані резерву посилення призиваються під час мобілізації для формування нових військових частин в особливий період та поповнення втрат особового складу. Перевага віддається особам, які проходили військову службу та здобули під час її проходження військово-облікову спеціальність, але не ввійшли до оперативного резерву і можуть бути залучені для комплектування ЗС України та інших військових формувань в особливий період. До резерву посилення залучаються також військовозобов'язані, які не здобули військово-облікової спеціальності під час проходження військової служби або не проходили військової служби, і військовозобов'язані-жінки.

*Громадський резерв* – це окремі громадяни та громадські об'єднання, будь-які інші юридичні особи, які на добровільних засадах здійснюють діяльність щодо підтримання обороноздатності

держави. Громадський резерв включає і громадян, які можуть мати вікові та фізичні обмеження щодо призову на військову службу та не можуть бути залучені для комплектування Збройних Сил та інших військових формувань в особливий період.

Завдання громадського резерву: об'єднати численні різноманітні громадські та волонтерські організації, які в зазначений період діють на власний розсуд, без єдиної координації, з метою посилення обороноздатності держави; зорганізувати допомогу юридичних осіб; виробити єдині підходи до організації патріотичного виховання, загальновійськової підготовки військовозобов'язаного населення та впровадити їх у практику; налагодити дієвий взаємозв'язок в трикутнику: «керівники громадських організацій, юридичні особи, волонтери – командири військових частин, підрозділів ЗС, інших військових формувань – керівники органів державної влади, місцевого самоврядування» для всебічної практичної підтримки обороноздатності держави як на регіональному, так і на державному рівні.

У цілому ж, використовуючи всі наявні механізми державного управління, необхідно впроваджувати комплекс заходів щодо підвищення привабливості служби у військовому резерві.

**Висновки.** Створення потужного контингенту резервістів для ЗС України та інших військових формувань вимагає вдосконалення правового, організаційного, мотиваційного та ресурсного механізмів державного управління і є важливою складовою мобілізаційної підготовки. За умов гібридної війни створення резерву підготовлених та вмотивованих до збройного захисту Вітчизни військовозобов'язаних, у тому числі і резервістів, є завданням не лише системи державного управління, а й всього суспільства, вирішення якого передбачає співпрацю державних органів, роботодавців та громадянського суспільства.

Запропоновані зміни в чинному законодавстві дадуть змогу вдосконалити правовий та організаційний механізми державного управління.

**Подальші дослідження** мають бути спрямовані на розв'язання таких проблем: удосконалення мотиваційного та ресурсного механізмів державного управління впровадженням служби у військовому резерві, системи комплектування резерву та управління ним; запровадження комплексу заходів щодо підвищення привабливості служби в оперативному резерві; створення реєстру військовозобов'язаних резерву посилення; нормативно-правового врегулювання питань щодо формування територіального та громадського резерву.

## Список використаних джерел

1. Тихонов С. Г. Я б до армії пішов... / С. Г. Тихонов // Оборон. вісн. – 2013. – № 2. – С. 28–31.
2. Проблеми комплектування Збройних Сил України військовослужбовцями служби за контрактом: соціальний аспект аналізу : монографія / [Т. Д. Глушкова, В. В. Єфімова, І. С. Печенюк та ін.] ; за ред. М. М. Шевченка. – К. : НАОУ, 2007. – 172 с.
3. Кириченко С. О. Професійна армія: ідейна спадщина Олександра Свечина / С. О. Кириченко, В. Д. Кохно, В. В. Хижняк // Наука і оборона. – 2009. – № 2. – С. 3–7.
4. Постыжение военного искусства: идейное наследие А. Свечина. – 2-е изд. – М. : Рус. путь, 2000. – 688 с.
5. «Кожен, хто живе на Українській землі, повинен її захищати...» : інтерв'ю з колишнім начальником Головного штабу ЗС України А. Лопатою // Військо України. – 2014. – Листопад. – С. 24–25.
6. Про структуру військового резерву людських ресурсів [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 18 жовт. 2006 р. № 1426. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1426-2006-%D0%BFF>
7. Концепція служби у військовому резерві Збройних Сил України : Наказ Міністра оборони України від 16 груд. 2011 р. № 774. – К. : МОУ, 2011. – 18 с. – (Нормативний документ Міноборони України).
8. Про затвердження Програми реалізації Концепції служби у військовому резерві Збройних Сил України : Наказ Міністра оборони України від 22 серп. 2012 р. № 560. – К. : МОУ, 2012. – 4 с. – (Нормативний документ Міноборони України).
9. Біла книга 2007: Оборонна політика України. – К. : Військо України, 2008. – 120 с.
10. Біла книга 2012: Збройні Сили України. – К. : Військо України, 2013. – 74 с.
11. Устименко О. В. Аналіз результатів впровадження служби у військовому резерві Збройних Сил України / О. В. Устименко, А. К. Павліковський, В. І. Пеньковський // Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняховського. – 2015. – № 1 (53). – С. 49–55.
12. Положення про проходження громадянами України служби у військовому резерві Збройних Сил України [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 29 жовт. 2012 р. № 618. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/618/2012>
13. Про затвердження структури військового резерву людських ресурсів [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 листопа. 2014 р. № 607. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/607-2014-%D0%BF>
14. Про внесення змін до Положення про проходження громадянами України служби у військовому резерві Збройних Сил України [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 18 трав. 2015 р. № 274. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/274/2015>

## References

1. Tikhonov S.H. Ya b do armiyi pishov... [I would have gone to the army ...] / S.H. Tikhonov // Oboronnyy visnyk. – 2013. – № 2. – S. 28–31.
2. Problemy komplektuvannya Zbroynykh Syl Ukrayiny viys'kovosluzhbovtzamy sluzhby za kontraktom: sotsial'nyy aspekt analizu [Problems of the Armed Forces of Ukraine military contract service: social impact analysis] / [Hlushkova T. D., Yefimova V. V., Pechenyuk I. S. ta in.] ; pid red. M. M. Shevchenka : Monohrafiya. – K. : NAOU, 2007. – 172 s.
3. Kyrychenko S. O. Profesiyna armiya: ideyna spadshchyna Oleksandra Svyechyna [Professional army: the ideological legacy of Oleksandra Svyechyna] / S.O. Kyrychenko, V.D. Kokhno, V.V. Khyzhnyak // Nauka i oborona. – 2009. – № 2. – S. 3–7.
4. Postyzhnyye voennoho yskusstva: Ydeynoe nasledye A. Svyechyna [Comprehension of the art of war: The ideological legacy A. Svyechyna] – 2-ye yzd. – M.: Rusky put', 2000. – 688 s.
5. «Kozhen, khto zhyve na Ukrayins'kiy zemli, povynen yiyi zakhyshchaty...» interv'yu z kolyshnim nachal'nykom Holovnoho shtabu ZS Ukrayiny A. Lopatoyu [“Everyone who lives on the Ukrainian land should defend it...” interview with former Chief of Staff of the Armed Forces of Ukraine A. Lopatoyu] // Viys'ko Ukrayiny – 2014. – lystopad – S. 24–25.
6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 18.10.06 № 1426 «Pro strukturu viys'kovoho rezervu lyuds'kykh resursiv» [Structure of military reserve service] – Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>
7. Nakaz Ministra oborony Ukrayiny vid 16.12.11 № 774 «Kontseptsiya sluzhby u viys'kovomu rezervi Zbroynykh Syl Ukrayiny» [The concept of the military reserve service in the Armed Forces of Ukraine] – K. : MOU, 2011. – 18 s. – (Normatyvnyy dokument Minoborony Ukrayiny, Nakaz).
8. Nakaz Ministra oborony Ukrayiny vid 22.08.12 № 560 «Pro zatverdzhennya Prohramy realizatsiyi Kontseptsiyi sluzhby u viys'kovomu rezervi Zbroynykh Syl Ukrayiny» – K. : MOU, 2012. – 4 s. – (Normatyvnyy dokument Minoborony Ukrayiny, Nakaz).
9. Bila knyha 2007: Oboronna polityka Ukrayiny [Defence Policy of Ukraine. – K.: Viys'ko Ukrayiny, 2008. – 120 s.
10. Bila knyha 2012: Zbroyni Syly Ukrayiny. [Armed Forces of Ukraine]. – K.: Viys'ko Ukrayiny, 2013. – 74 s.
11. Ustymenko O. V. Analiz rezul'tativ vprovadzhennya sluzhby u viys'kovomu rezervi Zbroynykh Syl Ukrayiny [The analyses of results of implementation of forces in a military reserve of Armed Forces of Ukraine] / O. V. Ustymenko, A.K. Pavlikovskyy, V.I. Pen'kovskyy // Zb. nauk. pr. Tsentru voyenno-stratehichnykh doslidzhen' Natsional'noho universytetu oborony Ukrayiny im. Ivana Chernyakhovskoho. – 2015. – № 1 (53). – S. 49–55.
12. Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 29 zhovtnya 2012 roku № 618 «Polozhennya pro prokhodzhennya hromadyanamy Ukrayiny sluzhby u viys'kovomu rezervi Zbroynykh Syl Ukrayiny» – Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>
13. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 12.11.14 № 607 «Pro zatverdzhennya struktury viys'kovoho rezervu lyuds'kykh resursiv» – Rezhym dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua>
14. Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 18 travnya 2015 roku № 274 «Pro vnesennya zmin do Polozhennya pro prokhodzhennya hromadyanamy Ukrayiny sluzhby u viys'kovomu rezervi Zbroynykh Syl Ukrayiny» – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua>