

УДК 355

**Устименко О.В.**

*кандидат наук з державного управління, старший науковий співробітник, доцент кафедри глобалістики, європейської інтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентові України*

**Андріянова Н.М.**

*науковий співробітник науково-дослідного відділу проблем трансформації та інтеграційних процесів у воєнній сфері центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*

**Білик В.І.**

*здобувач кафедри глобалістики, євроінтеграції та управління національною безпекою Національної академії державного управління при Президентові України*

**РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО  
КЕРІВНИЦТВА СИЛАМИ ОБОРОНИ ВІДПОВІДНО ДО  
СТАНДАРТІВ НАТО  
(НА ОСНОВІ ДОСВІДУ РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА)**

*У статті розглянуто визначені чинним законодавством цілі реформування системи державного управління суб'єктами забезпечення національної безпеки України. Вивчено досвід Республіки Польща щодо реформування системи стратегічного керівництва обороною, а саме реформування системи управління Збройних Сил Республіки Польща відповідно до стандартів НАТО, проблемні питання та шляхи їх вирішення. Основою концепції реформування було визначено розмежування функцій застосування та підготовки військ. Однак фахівці приходять до висновку, що на практиці (у випадку передачі військових частин та окремих підрозділів у підпорядкування від Генерального командування видів до Оперативного командування видів Збройних Сил Республіки Польща) таке*

розмежування призвело до порушення вертикалі управління військами та їх всебічного забезпечення. Це має негативні наслідки для забезпечення національної безпеки та обороноздатності Республіки Польща, які мають бути враховані Україною при виконанні аналогічних заходів безпекового та оборонного характеру.

**Ключові слова:** сфера національної безпеки і оборони, сектор безпеки і оборони, прийняття рішень, стратегічне керівництво силами оборони.

### **REFORMING THE SYSTEM OF STRATEGIC LEADERSHIP BY THE DEFENSE FORCES ACCORDANCE WITH NATO STANDARDS, THE EXPERIENCE OF THE REPUBLIC OF POLAND**

*In the article the goals of reforming the system of public administration by the subjects of ensuring the National Security of Ukraine are determined by the current legislation. The experience of the Republic of Poland in reforming the system of strategic defense management is studied, namely, the reform of the control system of the Armed Forces of the Republic of Poland in accordance with NATO standards, problematical issues and ways of their solution. The basis of the concept of reform was the distinction between the functions of the use and training of troops. However, experts conclude that in practice such a distinction has led to a violation of the vertical command and control of troops in the event of the transfer of military units and separate units subordinated to the General Command of the branches to the Operative Command of the Armed Forces of the Republic of Poland.*

**Key words:** decision making in the sphere of the National Security and Defense, strategic leadership of the Defense Forces, Security and Defense Sector.

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У Воєнній доктрині України зазначається, що “на спроможності України щодо адекватного реагування на

виклики та ризики воєнній безпеці негативно впливають внутрішні економічні та соціально-політичні фактори”, серед яких “низька ефективність системи державного управління суб’єктами забезпечення національної безпеки України у воєнній сфері, недосконалість механізмів планування розвитку таких суб’єктів” [1].

У Стратегічному оборонному бюлетені України констатується, що “проведена в рамках комплексного огляду сектору безпеки і оборони оцінка стану воєнної безпеки держави, а також набутий досвід участі Збройних Сил України у антитерористичній операції виявили низку проблем функціонування сил оборони в умовах існуючих та потенційних загроз...”. Це і “відсутність чіткого розподілу відповідальності за формування та застосування сил оборони, що негативно позначається на здатності керівництва держави здійснювати ефективне управління у сфері оборони”, і “відсутність об’єднаного керівництва силами оборони...” тощо [2].

Серед Стратегічних цілей Стратегічного оборонного бюлетеня України доцільно виділити “об’єднане керівництво силами оборони, що здійснюється відповідно до принципів і стандартів, прийнятих державами – членами НАТО” [2]. Очікуваний результат – створення системи управління силами оборони на основі нового розподілу повноважень, функцій, завдань, обов’язків і відповідальності у сфері оборони, що відповідатиме принципам, прийнятим у державах – членах НАТО.

Виникає цілком закономірне питання – що зроблено для вирішення зазначеної цілі? Чи створено систему об’єднаного керівництва силами оборони? Чи підвищилась ефективність системи державного управління силами оборони? Чи враховано досвід країн, які вже стикалися із зазначеними проблемами, перебудовуючи систему управління відповідно до стандартів НАТО?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Науковою і науково-технічною діяльністю з проблем оцінки та прогнозів загроз у воєнній сфері,

стратегічного планування розвитку Збройних Сил України, трансформації та інтеграційних процесів у воєнній сфері, воєнної стратегії, оборонного планування тощо, займається Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. Так проблемні питання управління військами (силами) та можливі шляхи їх вирішення на основі досвіду антитерористичної операції досліджуються В. Пеньковським [3]. Підходи щодо стратегії протистояння та протидії агресору вивчаються В. Фроловим, Ф. Саганюком та М. Лобком [4]. Окремі шляхи уникнення небезпечних ризиків у ході оборонної реформи досліджуються Р. Тимошенком, Ф. Саганюком та В. Мірошніченком [5]. Історію європейської оборонної інтеграції, посилення оборонних можливостей Європейського Союзу на основі концепції “Об’єднання і спільне використання” з метою ефективного реагування на гібридні загрози, пошук ролі й місця України в цьому процесі досліджує А. Іващенко [6].

Що стосується вивчення досвіду реформування ЗС РП, то передумови та причини розробки керівництвом РП нової редакції Стратегії національної безпеки досліджувалися О. Александровим [7]. Ним також приділено особливу увагу оцінці безпекового середовища РП, загроз і викликів, що стоять перед країною та Європейським регіоном, а також факторам, які Варшава вважає гарантіями безпеки держави. Надані рекомендації щодо врахування Україною позиції та підходів РП до вирішення проблем забезпечення власної безпеки, а також їх використання при визначенні напрямів української зовнішньої та безпекової політики.

Проблемні питання реформування системи військового управління ЗС РП розглянуто колишнім начальником Генерального штабу ЗС України генерал-полковником у відставці А. Лопатою [8].

**Метою статті** є вивчення системи стратегічного керівництва обороною Республіки Польща (РП), досвіду переходу збройних сил (ЗС) РП до структури системи управління відповідно до стандартів НАТО, проблемні питання та шляхи їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Система стратегічного керівництва обороною РП тісно переплітається з Системою антикризового реагування, яка на сучасному етапі знаходиться на стадії доведення до сучасних потреб, що стосується протидії тероризму. Основним документом, регламентуючим головні завдання та функціональні обов'язки всіх державних установ РП, щодо забезпечення національної безпеки і оборони країни є "Політично-стратегічний план оборони Республіки Польща".

Система керівництва обороною РП поєднує в собі системи управління законодавчих, виконавчих та суто військових структур держави, повноваження яких закріплені в Конституції РП та інших нормативно-правових актах, для виконання рішень пов'язаних з обороною країни на усіх рівнях державного управління. Органи управління, які відповідають за реалізацію оборонних завдань, функціонують в єдиному інформаційному просторі та взаємодіють відповідно до визначених положень. Система керівництва обороною країни є складовою системи державного управління, вона готується завчасно, у мирний час, та знаходиться у стані готовності до розгортання під час загрози безпеці країни (у разі військово-політичної кризи) і війни.

Президент РП та Рада Міністрів РП, як органи виконавчої влади, є головними органами управління обороною країни та виконують свої завдання, що стосується оборони РП, відповідно до Конституції РП та чинного законодавства.

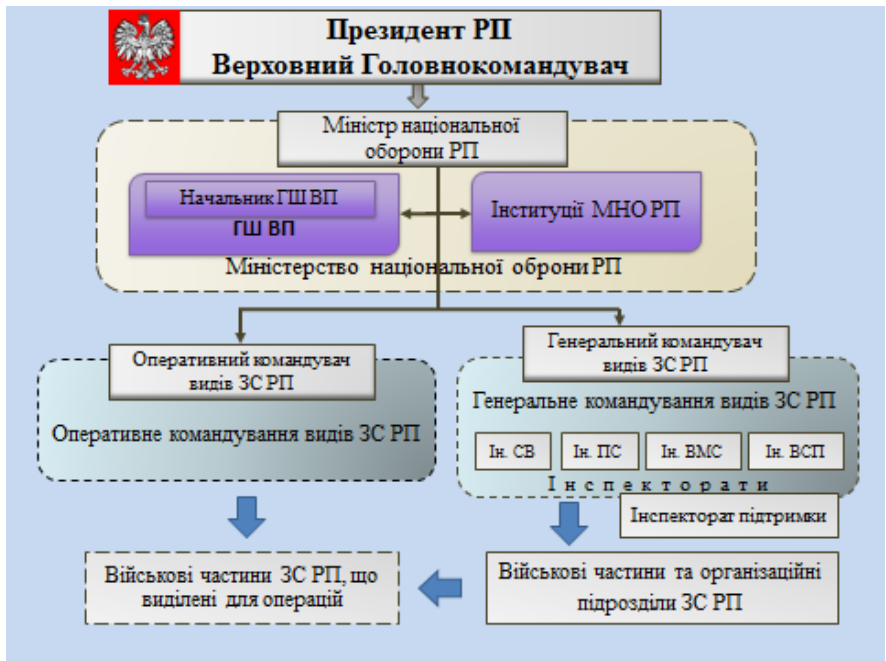
Рада Міністрів РП через підпорядковані міністерства та відомства, органи територіального самоврядування здійснює керівництво та контроль за реалізацією заходів відповідно до затвердженої парламентом оборонної політики країни. Рада Міністрів РП в мирний час взаємодіє з Президентом РП в рамках втілення внутрішньої та зовнішньої політики. Дорадчим органом Ради Міністрів РП з цих питань є Комітет Ради Міністрів з питань оборони країни.

Дорадчим органом Президента РП в галузі внутрішньої та зовнішньої безпеки, відповідно до Конституції РП, є Рада національної безпеки (РНБ). Серед головних завдань РНБ є

розгляд питань пов'язаних з безпекою країни та надання пропозицій, а саме:

- головних положень безпеки країни;
- основних напрямків закордонної політики;
- напрямків розвитку ЗС РП;
- проблем внутрішньої безпеки;
- зовнішніх загроз та засобів протидії.

Президент РП стоїть на варті суверенітету РП та здійснює загальне керівництво усіма державними структурами в галузі внутрішньої та зовнішньої безпеки країни. Президент РП є Верховним головнокомандувачем ЗС РП (див. мал.1). Він запроваджує головні напрями розвитку системи оборони та підготовки ЗС для захисту країни, а також здійснює контроль за процесом практичної реалізації оборонної політики держави.



*Мал. 1. Система керівництва ЗС Республіки Польща*

За посередництвом Міністра національної оборони Президент РП у мирний час здійснює функції Верховного Головнокомандувача ЗС РП. Міністр національної оборони керує діяльністю Міністерства національної оборони РП і ЗС безпосередньо або за допомогою своїх заступників, Начальника Генерального штабу ВП, Генерального командувача видів ЗС та Оперативного командувача видів ЗС.

Призначення на посади Начальника Генерального штабу ВП, Генерального командувача видів ЗС, Оперативного командувача видів ЗС здійснюється на три роки з можливістю призначення на новий термін. Водночас зазначені посадові особи можуть бути звільнені з посади раніше терміну завершення трирічної каденції Президентом РП за поданням Міністра національної оборони РП.

*Міністерство національної оборони РП* є найвищим органом державної влади Республіки Польща у сфері оборони держави та здійснює керівництво усього спектру діяльності ЗС РП, а також готує проекти, що стосуються основних принципів організації оборони держави та здійснює загальне керівництво з питань виконання загального військового обов'язку оборони держави.

*До сфери відповідальності Міністерства національної оборони РП належить:* здійснення керівництва діяльністю ЗС; підготовка проектів, що стосуються основних принципів організації оборони держави, в тому числі пропозицій, що стосуються розвитку та структури ЗС РП, а також формування, переформування і розформування військових частин та надання їм штатів; реалізація основних положень, рішень і директив Ради Міністрів РП у сфері оборони держави та координація реалізації завдань, що виникають із зазначених положень; здійснення, у сферах, що визначені Радою Міністрів РП, загального контролю за реалізацією оборонних завдань органами державної адміністрації, державними інституціями, органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарської діяльності, тощо; здійснення загального керівництва у питаннях виконання загального військового обов'язку оборони держави; керівництво резервом особового складу з метою виконання загального військового обов'язку

оборони держави; загальна координація дій в питаннях збереження державної таємниці в оборонному відомстві; визначення цілей, напрямків та завдань військової освіти; керівництво кадровими питаннями у ЗС РП; організація проходження військової служби, вихованням військовослужбовців та задоволення їх соціально-побутових потреб; організацію забезпечення матеріальних, технічних та фінансових потреб ЗС РП; організація роботи працівниками ЗС РП; укладання міжнародних угод відповідно рішень Ради Міністрів РП щодо участі польських військових контингентів в міжнародних миротворчих місіях та гуманітарних акціях, а також військових навчань, що проводяться спільно з іншими державами або міжнародними організаціями; організацію, визначення переліку завдань та керівництво діяльністю військових представництв за кордоном; підтримання контактів з військовими відомствами інших держав та міжнародними військовими організаціями; реалізація завдань та союзних зобов'язань, які виходять з участі РП в Програмі інвестицій Північноатлантичного Альянсу у сфері безпеки (NSIP); керівництво фінансовим господарством ЗС РП; представлення інтересів Фонду державного майна РП стосовно до майна, що знаходиться в користуванні підрозділів ЗС РП, а також виконання визначених відповідними керівними документами процедур по відношенню до державних бюджетних установ та приватних форм власності, що функціонують у військовому відомстві; керівництво господарчою діяльністю ЗС РП; виконання завдань, визначених керівними документами, які регламентують діяльність вищих військових навчальних закладів, військових науково-дослідних установ, державних підприємств Міністерства національної оборони РП, військових лікувальних закладів, агенцій та фондів; керівництво місцевими органами виконавчої влади в питаннях, пов'язаних з обороноздатністю держави, а також взаємодія з іншими органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськими організаціями; виконання інших завдань, що виникають з інших законів та підзаконних актів.



Начальник Генерального штабу Війська Польського очолює *Генеральний штаб Війська Польського* та здійснює стратегічне планування щодо використання ЗС РП в мирний та воєнний час, керує від імені Міністра національної оборони ЗС РП у мирний час, здійснює керівництво підрозділами, які виконують завдання поза межами країни, польськими військовими представництвами при міжнародних організаціях, міжнародних військових структурах.

В період з 2009 до 2013 року, на виконання програми “Модель збройних сил Республіки Польща 2009 – 2018”, основні зусилля реформування ЗС РП спрямовувалися на удосконалення саме системи управління.

З січня 2014 року ЗС РП перейшли на нову систему управління військами (силами), що має три рівні: стратегічний – Міністерство оборони та Генеральний штаб, як його дорадчий орган; оперативно-стратегічний – Оперативне командування видів ЗС РП та Генеральне командування видів ЗС РП та інші служби; тактичний рівень – командування та інспекторати видів і сил підтримки (див мал.2).



Мал. 2 Три рівні системи управління військами (силами)

Під час заходів реформування вдалося загальну чисельність органів управління скоротити у півтора рази.

*Генеральний штаб Війська Польського*

До основних завдань Генерального штабу Війська Польського відносяться:

стратегічне планування застосування ЗС РП;

багаторічне прогнозування і програмування їх подальшого розвитку;

нагляд над загальною та оперативною діяльністю ЗС РП, а саме над оперативним плануванням, мобілізаційною і бойовою готовністю, бойовою підготовкою, а також організаційно-технічною розбудовою Збройних сил РП;

представлення ЗС РП у найвищих колегіальних військово-політичних міжнародних організаціях, членом яких є РП;

виконання дорадчих функцій для Міністерства національної оборони РП, Уряду і Президента Республіки Польща в питаннях, що стосуються загальної та оперативної діяльності ЗС РП;

планування підготовки органів управління Міністерства національної оборони РП до функціонування на пунктах управління у загрозливий період або під час війни;

підготовка і підтримання пунктів управління в районах розгортання запасних пунктів управління обороною держави для Президента Республіки Польща, Голови Ради міністрів РП, міністрів і центральних органів державної адміністрації, визначених розпорядженням Голови Ради міністрів РП.

*Генеральне командування видів ЗС* є оперативно-стратегічним органом управління та відповідає за загальне керівництво і управління ЗС РП.

Генеральний командувач видів ЗС РП здійснює керівництво військовими частинами та організаційними структурами ЗС РП за винятком військових частин та організаційних структур ЗС, підпорядкованих безпосередньо Міністру національної оборони РП, іншим органам військового управління та Оперативному командувачу видів ЗС.

*Оперативне командування видів ЗС* є оперативно-стратегічним органом управління, що відповідає за оперативне управління частиною ЗС РП, яка підпорядкована йому на підставі рішення Міністра національної оборони РП та призначене для планування, підготовки, управління та координації об'єднаних операцій, а також навчань по злагодженню об'єднаних компонентів в міжнародних та союзних масштабах.

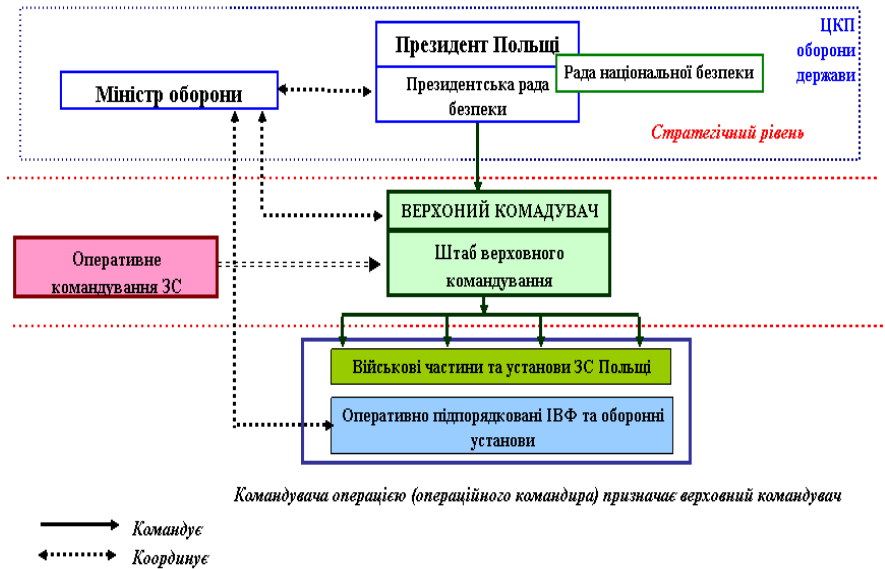
Перехід на нову структуру проводився поступово протягом 14 років, починаючи з перетворення Генерального штабу ЗС РП в об'єднаний штаб за зразком НАТО до створення Оперативного і Генерального командувань видів у 2014 році, після розгортання відповідних систем автоматизованого управління. Основою концепції реформування було визначено розмежування функцій застосування та підготовки військ.

На практиці, як зазначають польські фахівці, виявилися недоліки нової системи управління. Розмежування функцій застосування та підготовки військ призвело до порушення вертикалі управління військами та їх всебічного забезпечення, у випадку передачі військових частин та окремих підрозділів у підпорядкування від Генерального командування видів до Оперативного командування видів ЗС РП.

У ході заходів двостороннього військового співробітництва між оборонними відомствами України та РП представники керівного складу ЗС РП визначили деякі проблемні питання, які виникли під час переходу на нову систему управління. Так Оперативне командування видів ЗС РП являє собою орган управління, який не впливає на рівень бойової готовності та підготовки підрозділів (військ), які передаються йому в підпорядкування. Існує потреба в інтеграції систем управління переданих з'єднань та військових частин у систему управління Оперативного командування видів ЗС РП та додаткових заходів щодо їх злагодження. Крім того існує необхідність перебудови системи управління з метою інтеграції у воєнний час органів військового управління (Оперативного командування видів ЗС РП, Генерального

командування видів ЗС РП та Генерального штабу) у єдину систему управління (див мал.3).

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗС ПОЛЬЩІ  
у разі виникнення кризової ситуації та у воєнний час

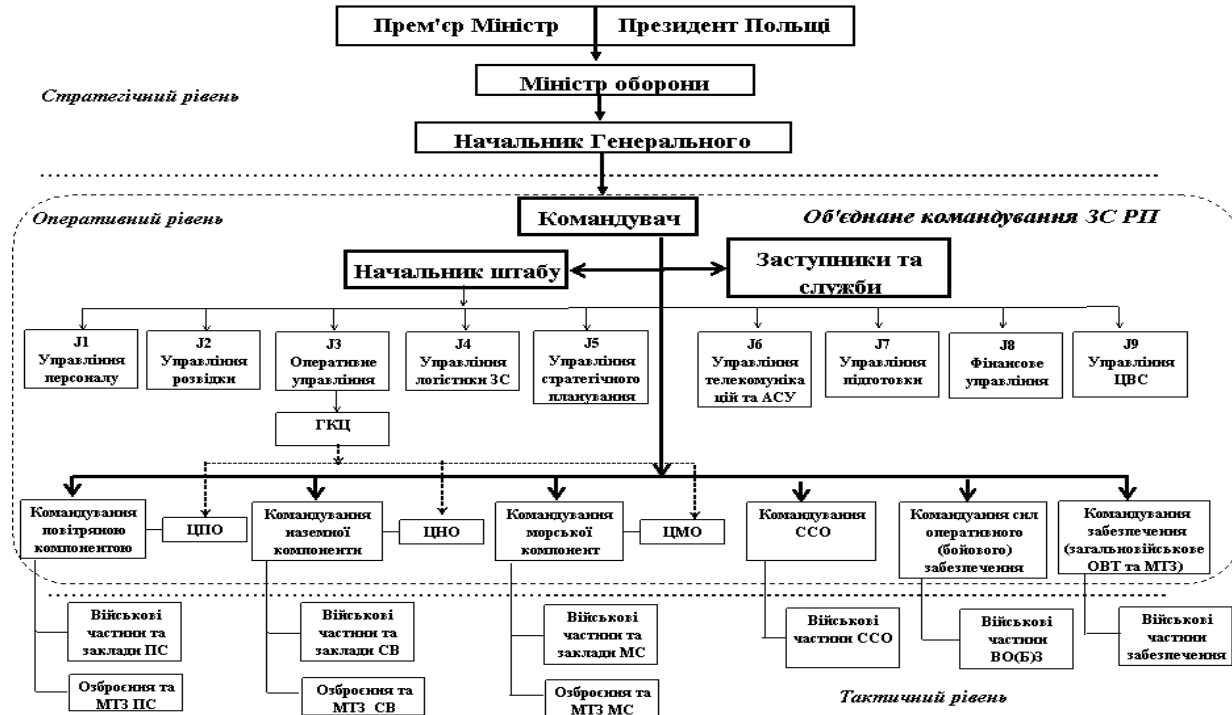


Мал.3. Система управління Збройних Сил Польщі у разі виникнення кризової ситуації та у воєнний час

Для виправлення ситуації керівництво ЗС РП проводить роботу щодо централізації системи управління та надання Генеральному штабу ЗС РП більших повноважень щодо загального стратегічного планування оборони держави та координації зусиль всіх державних інституцій, що залучаються до виконання завдань оборони держави та ліквідації кризових ситуацій воєнного, природного та техногенного характеру.

Для керівництва діяльністю ЗС РП у найближчий час передбачається створити Об'єднане командування з об'єднаними штабом та інтегрованими командуваннями наземної, повітряної та морської компонент, сил оперативного забезпечення, сил спеціальних операцій та сил підтримки (мал. 4).

Варіант перспективної структури управління Збройних Сил Республіки



Мал. 4. Варіант перспективної структури управління Збройних Сил Польщі

Ці та інші проблемні питання піднімає у своїх виступах колишній начальник Генерального штабу ЗС України А.В. Лопата [8]. Він зазначає – “після остаточного завершення реорганізації на нову систему управління і керівництва, почали з’являтися ознаки її недосконалості та проблемні питання, що пов’язані з новим порядком функціонування та життєдіяльності. Виявилось, що запроваджена система управління і керівництва ВП не враховувала один із головних принципів військового управління – наявність єдиного центру управління, наділеного відповідними повноваженнями та відповідальністю.

Намагаючись виправити ситуацію, наші сусіди були вимушені прийняти закон, що передбачає призначення Головнокомандувача ЗС РП на воєнний час, але він не вирішує решти проблем. Тому сьогодні проводиться робота з розробки планів реформування загальної системи управління. Розглядається можливість повернення Генеральному штабу Війська Польського ролі єдиного органу військового управління та формування органів управління, подібних до колишніх командувань видів ЗС” [8].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Вивчення досвіду реформування системи управління ЗС РП відповідно до стандартів НАТО є надзвичайно актуальним питанням. Адже Україна теж йде по шляху впровадження стандартів НАТО, а згідно Стратегічного оборонного бюлетеня однією із визначених оперативних цілей є “удосконалення системи військового керівництва силами оборони шляхом розмежування питань формування та підготовки військ (сил) від їх застосування” [2, р.5].

Як бачимо, польський досвід свідчить про можливість порушення вертикалі управління військами та їх всебічного забезпечення. Водночас будь-які порушення вертикалі управління військами в умовах загрози переростання інспірованого та підтриманого Росією збройного конфлікту на частині територій Донецької та Луганської областей у відкрите збройне протистояння між Україною та Російською Федерацією є неприпустимим і може привести до катастрофічних наслідків.

Недоцільно бездумно копіювати системи управління країн-членів НАТО. Необхідно враховувати, під час планування перебудови системи управління, національні особливості, стан і розвиток інфраструктури та економічні спроможності країни. Саме цьому доцільно присвятити подальші дослідження.

### **Список використаної літератури**

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року Про нову редакцію Воєнної доктрини України: Указ Президента України від 24 вересня 2015 року № 555/2015 [Електронний ресурс] Верховна рада України – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>

2. Про рішення РНБО України від 20 травня 2016 року “Про Стратегічний оборонний бюлетень України”: Указ Президента України від 06 червня 2016 року № 240 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0006525-16>

3. Пеньковський В. І. Проблемні питання управління військами (силами) та можливі шляхи їх вирішення на основі досвіду антитерористичної операції / В. І. Пеньковський // Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняхівського. – 2015. – № 3 (58). – С. 104–107.

4. Фролов В. С. Деякі підходи щодо стратегії протистояння та протидії агресору / В. С. Фролов, Ф. В. Саганюк, М. М. Лобко // Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняхівського. – 2017. – № 1 (59). – С. 5–11.

5. Тимошенко Р. І. Оборонна реформа: деякі шляхи уникнення небезпечних ризиків / Р. І. Тимошенко, Ф. В. Саганюк, В. Я. Мірошніченко // Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняхівського. – 2017. – № 1 (59). – С. 12–15.

6. Іващенко А. М. Об'єднання і спільне використання оборонних можливостей Європейського союзу для реагування

на гібридні загрози / А. М. Іващенко // Зб. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняхівського. – 2015. – № 3 (58). – С. 130–134.

7. Александров О. С. Нова Стратегія національної безпеки Польщі – відповідь на європейські виклики та загрози сьогодення / О. С. Александров // Стратегічні пріоритети – 2015. – № 1 (34). – С. 131–138.

8. Лопата А. В. Стратегічний оборонний бюлетень – прихована безпорадність Радбезу / А.В.Лопата [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://glavcom.ua/columns/lopata/strategichniy-oboronniy-byuleten-prihovana-bezporadnist-radbezu-358358.html>

### **References**

1. President of Ukraine (2015), Decree “On the decision of the Council of the National Security and Defense of Ukraine dated September 2, 2015, N 555/2015 “About a new edition of the Military doctrine of Ukraine”, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015> (Accessed 12 June 2017).

2. President of Ukraine (2016), Decree “On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated May 20, 2016 , N 240 “On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine”, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0006525-16> (Accessed 17 June 2017).

3. Pen'kovs'kyj V. I. (2015), “Problematic issues in the management of troops (forces) and possible ways of their solution based on experience of the antiterrorist operation”, Zb. nauk. pr. Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen' Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy im. Ivana Cherniakhovs'koho, vol. 3 (58), pp. 104–107.

4. Frolov V. S., Sahaniuk F. V. and Lobko M. M. (2017), “Some approaches to the strategy of confrontation and counteraction to the aggressor”, Zb. nauk. pr. Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen' Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy im. Ivana Cherniakhovs'koho, vol.1 (59), pp. 5–11.



5. Tymoshenko R. I., Sahaniuk F. V. and Miroschnychenko V. Ya. (2017), “Defensive Reform: some ways to avoid dangerous risks”, Zb. nauk. pr. Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen' Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy im. Ivana Cherniakhovskoho vol. 1 (59), pp. 12–15.

6. Ivaschenko A. M. (2015), “Uniting and sharing the European Union's defense capability to respond to hybrid threats”, Zb. nauk. pr. Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen' Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy im. Ivana Cherniakhovskoho, vol. 3 (58), pp. 130–134.

7. Aleksandrov O. S. (2015), “New National Security Strategy of Poland - the answer to the challenges and threats of Europe today”, Stratehichni priorytety, vol. 1 (34), pp. 131–138.

8. Lopata A. V. (2016), “Strategic Defense Bulletin - The hidden helplessness of the Council of Defense”, available at: <http://glavcom.ua/columns/lopata/strategichniy-oboronniy-byuleten-prihovana-bezporadnist-radbezu-358358.html> (Accessed 17 June 2017).

