

УДК 35.08:351.86

**Банчук-Петросова О.В.,**

к.держ.упр.

доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу  
Київського університету управління та підприємництва

## **МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ**

*Анотація.* У статті запропоновано механізми реалізації проекту Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України. Наголошено, що вирішення завдань кадрового забезпечення є однією з найбільш актуальних проблем державного будівництва в Україні, визначальним аспектом формування та функціонування державної влади, зокрема її військової складової. Обґрунтовано, основні завданнями Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки. Доведено, що вироблення та реалізація сучасної державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України необхідно сьогодні як для силових структур, керівництва держави, так і для суспільства загалом.

*Ключові слова:* державна кадрова політика, громадянське суспільство, національна безпека, сектор безпеки і оборони, національна стратегія.

**Банчук-Петросова Е.В.,**

к.гос.упр.,

доцент кафедри міжнародної економіки і маркетингу  
Київського університету управління і підприємництва

## **МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ СЕКТОРА БЕЗОПАСНОСТИ И ОБОРОНЫ УКРАИНЫ**

*Аннотация.* В статье предложены механизмы реализации проекта Национальной стратегии развития государственной кадровой политики сектора безопасности и обороны Украины. Подчеркнуто, что решение задач кадрового обеспечения является одной из наиболее актуальных проблем государственного строительства в Украине, определяющим аспектом формирования и функционирования государственной власти, в частности ее военной составляющей. Обосновано, основные задачими Национальной стратегии развития государственной кадровой политики сектора безопасности. Доказано, что выработка и реализация современной государственной кадровой политики сектора безопасности и обороны Украины необходимо сегодня как для силовых структур, руководства государства, так и для общества в целом.

*Ключевые слова:* государственная кадровая политика, гражданское общество, национальная безопасность, сектор безопасности и обороны, национальная стратегия.

**Banchuk-Petrosova Elena,**

PhD in Public Administration,  
associate professor of international economics and marketing  
Kyiv university of management and entrepreneurship

## **MECHANISMS OF REALIZATION OF THE PROJECT OF THE NATIONAL DEVELOPMENT STRATEGY OF THE STATE POLICY OF THE SECURITY SECTOR AND DEFENSE OF UKRAINE**

*Annotation. In the article the mechanisms of realization of the project of the National development strategy of the state policy of the security sector and defense of Ukraine. Underlined that the decision of tasks of staffing is one of the most actual problems of state building in Ukraine, a defining aspect of formation and functioning of state power, in particular its military component. Justified, the main objectives of the National development strategy of the state policy in the security sector. It is proved that the development and implementation of modern state personnel policy of the security sector and defense of Ukraine is required today as for power structures, the leadership of the state and for society as a whole.*

*Effective implementation of the National strategy will allow:*

*1) the structures of the security sector and defense:*

*– clearly define the mandate and responsibility for the state of Affairs in the sphere of security and Oborony spheres;*

*– to develop efective solutions to urgent problems regarding staffing power structures of the state, involving politicians, officials, legislators and the public;*

*– to deal exclusively with their professional duties, to focus on purely military and law enforcement issues;*

*– to increase the combat readiness of the troops and to raise the prestige of military service;*

*– to create a public, objective and transparent procedure for the formation and development of the state policy of the security sector and defense;*

*– regaining citizens ' confidence in the power structures of the state.*

*2) the leadership of the state:*

*– to guarantee the solution of questions of quality personnel provision of the security sector and defense of Ukraine;*

*– to plan and predict the formation, professional development and rational use of personnel that meet the needs of the security sector and defense of Ukraine;*

*– to ensure high efficiency of the HR process to ensure the necessary level of defense capability of the state, protection of its sovereignty, territorial integrity, inviolability of borders, prevention of internal and external threats;*

*– create a new strong and efficient army, effective reconnaissance, border and reliable fiscal service, developed the law enforcement bodies and special services, which will enable effective internal and external policy.*

*3) society:*

*– to guarantee the observance of human rights, both in the power structures, and in society in General;*

*– to ensure the public order and peace in everyday life;*

*– to ensure the protection of citizens; the state and assistance to the population in case of emergencies;*

– to realize the right of citizens to equal access to the service in the military and law enforcement agencies of the state;

– to achieve a qualitatively new level of civil-military relations.

*The state personnel system security sector and defense envisages implementation of effective personnel management with the aim of completing the managerial position of the security sector and defense of Ukraine, a highly-skilled professional staff. It should be calculated for the long term, aimed at improvement of personnel management and efficient use of personnel potential of the country. The peculiarity of implementation of the state personnel system in modern conditions is its close relationship with the strategic development factors of process management in the sphere of national security of the state* Key words: state personnel policy, civil society, national security, the security sector and defense, the national strategy.

*Постановка проблеми.* Обороздатність нашої держави, її військова могутність залежить від основної військової компоненти структур сектору безпеки і оборони України, на які, відповідно до Конституції України, покладено оборону України, захист її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканості.

Сьогодні Україна переживає складний процес становлення державності європейського типу, розбудови відкритого демократичного суспільства. Направленість процесу реформування та розвитку сектору безпеки і оборони України на створення нової моделі оптимальних за чисельністю, мобільних, добре озброєних і оснащених сучасною технікою з урахуванням принципів оборонної достатності, економічних і фінансових можливостей держави, зумовлює необхідність виконання низки заходів щодо підтримання їх бойової готовності через удосконалення та реформування елементів існуючої системи забезпечення особовим складом. Перехід на нову модель структур сектору безпеки і оборони України із зміною їхньої структури та системи забезпечення людськими ресурсами потребує детального аналізу державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України та приведення її у відповідність до нових функцій і завдань силових структур держави.

У сучасних умовах вирішення завдань кадрового забезпечення є однією з найбільш актуальних проблем державного будівництва в Україні, визначальним аспектом формування та функціонування державної влади, зокрема її військової складової. Сектору безпеки і оборони України зараз, як ніколи, потрібна науково обґрунтована державна кадрова політика, чітка, продумана система роботи з кадрами:

– створення необхідного кадрового потенціалу для просування на вищі посади;

– підготовка військовослужбовців-професіоналів усіх ланок військового управління з відповідними освітньо-кваліфікаційними рівнями підготовки, здатних якісно вирішувати складні військово-професійні, соціально-професійні і соціально-побутові завдання в умовах, що

динамічно змінюються, формування військових управлінців і, в першу чергу, їх еліти – офіцерського корпусу, супроводження кар'єри офіцерів, постійне підвищення їхньої кваліфікації протягом всієї військової служби;

– покращення соціально-правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей, створення умов стимулювання військової служби у Збройних Силах України, удосконалення системи соціальної адаптації військовослужбовців, звільнених з лав Збройних Сил України у запас або у відставку, їх профорієнтації, перепідготовки та працевлаштування [1].

*Аналіз останніх досліджень і публікацій* свідчить, що аналіз теоретичних і прикладних аспектів формування та реалізації кадрового забезпечення у сфері національної безпеки здійснено в дослідженнях В.Ю.Богдановича, В.П.Горбуліна, О.С.Власюка, А.Б.Качинського, В.О.Косевцова, В.А.Манилова, А.П.Медвідя, В.І.Мунтіяна, Г.М.Перепелиці, В.М.Рижих, Г.П.Ситника, А.С.Сіцинського, В.О.Шамрая та ін.

Але, сьогодні існує нагальна потреба консолідації зусиль науковців в галузі військових наук та наук з державного управління щодо запровадження ефективних механізмів реалізації проекту Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

*Мета статті* – розробити механізми реалізації проекту Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

*Виклад основного матеріалу.* Основними завданнями Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України:

– модернізація і розвиток державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України, що має зміст випереджального безперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються в суспільстві;

– підвищення ефективності державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України, що має бути спрямована на забезпечення планування та прогнозування формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, які відповідають потребам сектору безпеки і оборони України з метою виконання державно-управлінських завдань щодо забезпечення необхідного рівня обороноздатності держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності, недоторканності кордонів, протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам.

На нашу думку, механізми реалізації Національної стратегії розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони передбачають:

1. Оновлення законодавчо-нормативних документів України у сфері формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони.

2. Запровадження загальнодержавної кадрової політики у секторі

безпеки і оборони України.

3. Запровадження державної кадрової системи сектору безпеки і оборони України.

4. Запровадження дієвої системи управлінського кадрового менеджменту для структур сектору безпеки і оборони України.

5. Розвиток системи мотивації у сфері державної кадрової політики в секторі безпеки і оборони України.

6. Залучення інституцій громадянського суспільства до формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

7. Розвиток демократичного цивільного контролю над сектором безпеки і оборони України.

8. Підтримка наукової та інноваційної діяльності у сфері розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

9. Застосування кращих світових та європейських технологій управління кадрами сектору безпеки і оборони.

1. Оновлення законодавчо-нормативних документів України у сфері формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони.

Формування нормативно-правової бази у сфері вироблення та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України, має спрямовуватися на визначення правових, організаційних, соціальних, фінансових засад інноваційного розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України в контексті реформування сектору безпеки і оборони та глобалізаційних тенденцій і викликів часу. Оновлення нормативно-правової бази вимагає розроблення та прийняття в установленому порядку актів щодо:

- розробки кадрової доктрини сектору безпеки і оборони України;
- вироблення наукової Концепції державної кадрової політики сектору безпеки і оборони, визначення її змісту (системи цілей, пріоритетів, принципів тощо);
- розробку державних програм (цільових, комплексних та ін.);
- залучення інститутів громадянського суспільства до вироблення та реалізації кадрової політики сектору безпеки і оборони України;
- визначення механізму збільшення цивільної компоненти в структурах сектору безпеки і оборони;
- розробку та налагодження механізмів реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України, розв'язання її окремих проблем.

2. Запровадження загальнодержавної кадрової політики у секторі безпеки України шляхом:

– визначення сфер відповідальності та розподіл компетенції органів державної влади України, що відповідають за формування та реалізацію державної кадрової політики сектору безпеки і оборони;

– оптимізації структури та раціонального використання кадрового резерву;

– розроблення методології оцінювання професійних якостей кандидатів шляхом запровадження незалежного державного тестування;

– перегляд кваліфікаційних характеристик у частині визначення знань, умінь, навичок, ціннісних характеристик і особистих якостей військовослужбовців;

– запровадження системи державного та громадського контролю за дотриманням національного законодавства із питань реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони;

– створення умов для формування необхідного кадрового потенціалу: професійно підготовленого, з високими морально-діловими якостями, здатного якісно вирішувати складні військово-професійні завдання;

– оптимізація мережі вищих військових навчальних закладів у відповідності до європейських стандартів освіти;

– впровадження сучасної системи кадрового менеджменту, зорієнтованої на застосування сучасних технологій управління персоналом і на забезпечення потреб у високопрофесійному особовому складі силових та безпекових структур.

3. Запровадження державної кадрової системи сектору безпеки і оборони України.

Державна кадрова система сектору безпеки і оборони передбачає запровадження ефективного кадрового менеджменту з метою укомплектування управлінських посад сектору безпеки і оборони України високо-досвідченими професійними кадрами. Вона має бути розрахована на тривалу перспективу, спрямована на удосконалення кадрового менеджменту та ефективне використання кадрового потенціалу країни. Особливістю реалізації державної кадрової системи в сучасних умовах є її тісний взаємозв'язок зі стратегічними факторами розвитку процесу менеджменту у сфері національної безпеки держави.

Основу державної кадрової системи мають складати:

1) організаційні та функціональні повноваження суб'єктів кадрової роботи;

2) добір, професійна підготовка та мотивація кандидатів на вищі офіцерські посади;

3) засоби, форми та технології роботи з офіцерськими кадрами вищого корпусу;

4) кадровий менеджмент та формування на його засадах кадрового резерву;

5) система контролю та оцінки ефективності кадрової політики.

Державна кадрова система, повинна ґрунтуватися на таких основних принципах: системного підходу; конкретності та обґрунтованості заходів; концентрації державного кадрового потенціалу; освітньо-наукового забезпечення; мотивації.

4. Запровадження дієвої системи управлінського кадрового менеджменту, механізми якої мають бути спрямовані на:

– удосконалення національного законодавства, стратегії, планів та державних програм відповідно до завдань управлінського кадрового менеджменту;

– здійснення цільових функціональних, організаційних та структурних перетворень і реорганізації військових та правоохоронних органів України;

– вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації службовців усіх категорій і звань (державних службовців і військовослужбовців);

– удосконалення системи кадрової роботи в секторі безпеки і оборони;

– розробки інноваційних навчальних програм підготовки керівного складу та запровадження єдиної системи оцінювання їх професійних якостей.

5. Розвиток системи мотивації у сфері державної кадрової політики в секторі безпеки і оборони України за допомогою:

– забезпечення належних матеріальних та моральних стимулів до особистісного розвитку особи та можливості реалізації її потенціалу;

– удосконалення організації внутрішнього життя у військовій сфері, що регламентується особливими правилами (законами, статутами тощо);

– створення ефективних механізмів та класифікаторів кар'єрного росту;

– забезпечення індивідуального підходу в кадровій роботі та ефективного управління кар'єрою, прозорості та відкритості під час прийняття кадрових рішень;

– підвищення престижу та мотивації військової служби;

– збереження та примноження військових традицій;

– удосконалення гуманітарного та соціального забезпечення військовослужбовців і членів їх сімей, створення гідних умов для проходження військової служби.

6. Залучення інституцій громадянського суспільства до формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

Метою залучення громадськості до формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України є підвищення рівня громадської активності та громадської участі у вирішенні державних справ у сферах національної безпеки і оборони як одного із елементів становлення і розвитку громадянського суспільства, для попередження й недопущення порушень конституційних прав і свобод людини та громадянина, захист їхніх законних інтересів, створення умов для відкритості та прозорості функціонування цих безпекових структур.

Пріоритетними завданнями, спрямованими на залучення громадськості до формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України є:

- ідеологічне становлення громадянського суспільства; налагодження ефективного інформування громадськості органами державної влади, які здійснюють державне управління у сферах національної безпеки і оборони;

- вивчення та використання кращого зарубіжного досвіду співпраці органів державної влади, які безпосередньо залучаються до виконання завдань у безпековій та оборонній сферах з інституціями громадянського суспільства;

- активізація грантової та проектної діяльності серед громадських інституцій щодо формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України;

- налагодження партнерства між громадськими організаціями і органами державної влади, які у межах своїх повноважень беруть або можуть брати участь у формуванні та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України;

- залучення обдарованої молоді до громадських організацій, які працюють на засадах партнерства із органами державної влади у сферах національної безпеки і оборони та підвищення ефективності військово-патріотичного виховання громадян України;

- упровадження сучасних технологій інформаційної присутності щодо інформування громадських інституцій про формування та реалізацію державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України;

- збереження єдності громадянина і солдата, народу і армії;

- усунення непорозуміння між цивільними і військовими (заполітизовані чиновники завдають сектору безпеки і оборони непоправної шкоди).

7. Розвиток демократичного цивільного контролю над сектором безпеки і оборони України.

Незважаючи на зміну форми правління ключова роль у системі демократичного цивільного контролю за діяльністю структур сектору безпеки і оборони належить Президентові України, який має більшість



контрольно-наглядових функцій над всіма структурами сектору безпеки і оборони і тому потребує термінового вдосконалення, зокрема:

- усунення дублювання повноважень суб'єктів демократичного цивільного контролю над сектором безпеки і оборони, чіткого визначення та розмежування їх компетенції;

- відновлення діяльності інституту Уповноваженого з питань контролю за діяльністю Служби безпеки України при Президентові України;

- відновлення роботи Комітету з питань розвідки при Президентові України;

- удосконалення організаційно-правових засад функціонування Головного управління з питань діяльності правоохоронних органів Адміністрації Президента України;

- створення інституту Уповноваженого Президента України з питань контролю за діяльністю структур сектору безпеки і оборони України;

- відокремлення функцій політичного й адміністративного управління структурами сектору безпеки і оборони від суто професійного, військового управління їхньою діяльністю.

- розвиток механізмів парламентського контролю за діяльністю структур сектору безпеки і оборони України, який передбачає:

- розширення повноважень і посилення важелів впливу профільних парламентських комітетів (Комітету з питань боротьби з організованою злочинністю і корупцією; Комітету з питань бюджету; Комітету з питань законодавчого забезпечення правоохоронної діяльності; Комітету з питань національної безпеки і оборони);

- удосконалення нормативно-правового механізму здійснення поточного контролю та проведення розслідувань у сфері діяльності силових структур з боку парламенту;

- залучення парламенту України до процесу прийняття державно-управлінських рішень стосовно персонального складу керівництва структур сектору безпеки і оборони;

- підвищення рівня інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності профільних комітетів Верховної Ради України, що розглядають питання безпеки і оборони держави;

- організацію парламентського контролю за діяльністю спеціальних розвідувальних служб, закритий характер функціонування яких потребує запровадження відповідних механізмів спостереження та прийняття кадрових рішень;

- створення комітету або підкомітету Верховної Ради України для контролю за спеціальними (розвідувальними) службами з необхідними контрольними повноваженнями;

- створення в парламенті інституту незалежних спеціальних омбудсменів, зокрема Уповноваженого парламенту з питань контролю за діяльністю структур сектору безпеки і оборони України.

8. Підтримка наукової та інноваційної діяльності у сфері розвитку державної кадрової політики в секторі безпеки і оборони України.

Сучасна система національної безпеки, оновлена стратегія державної кадрової політики, вимагають принципово нових наукових досліджень, обґрунтованого та послідовного запровадження передових науково-педагогічних, психологічних, управлінських технологій, раціональних і ефективних підходів до організації наукової та інноваційної діяльності у сфері розвитку державної кадрової політики в секторі безпеки і оборони України. Розвиток державної кадрової політики секторе безпеки і оборони України в зазначеному напрямі ґрунтується на:

- упровадженні в практику органів державного управління науково обґрунтованої методики поетапного оцінювання результатів функціональної діяльності всіх структур сектору безпеки і оборони;

- створенні ефективної системи критеріїв оцінювання ефективності кадрової політики секторе безпеки і оборони;

- виконанні та відборі на конкурсних засадах проектів комплексних наукових досліджень і розробок, що здійснюються за кошти державного бюджету та залучених інвестицій;

- забезпеченні підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців за спеціальністю “Державне управління у сфері національної безпеки” Національної академії державного управління при Президентові України;

- створенні спеціальної Президентської програми кадрового забезпечення сектору безпеки і оборони України;

- забезпеченні пріоритетності розвитку науки та науково-технічного потенціалу вищих військових та правоохоронних навчальних закладів шляхом виділення коштів із державного бюджету на перспективні наукові проекти і скорочення кількості розпорядників бюджетних коштів у сфері військової науки;

- осучасненні тематики основних напрямів наукових досліджень у сфері національної безпеки в галузі науки “Державне управління” 21.07.05

- службово-бойова діяльність сил охорони правопорядку, щодо формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України;

- пропозиції включення до програми підготовки офіцерів усіх силових структур навчального курсу “Державне управління у сфері національної безпеки”;

- створенні ефективної системи науково-методичного супроводу розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України,

прогнозуванні тенденцій інноваційного розвитку кадрової системи з використанням результатів моніторингових досліджень; генеруванні інноваційних ідей, їх визначенні, відборі та забезпеченні впровадження; формуванні відкритої інформаційно-аналітичної бази новацій;

– створенні системи мотивацій, стимулювання та заохочення інноваційної діяльності у сфері національної безпеки, розробленні нових концептуальних моделей удосконалення кадрового забезпечення сектору безпеки і оборони;

– створенні інформаційного простору і сучасної статистичної бази даних для їх використання в практиці кадрового управління в Україні.

9. Міжнародне партнерство у сфері розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України.

Сучасне міжнародне партнерство у сфері розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України має стати дієвим інструментом реалізації мети та пріоритетних завдань Національної стратегії. Розвиток міжнародного партнерства у сфері формування та реалізації державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України передбачає:

– активну співпрацю з урядами Європейського Союзу щодо посилення і зміцнення демократичного цивільного контролю за формуванням та реалізацією державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України;

– отримання від міжнародних організацій консультаційних послуг і практичної допомоги щодо сприяння у просуванні реформ у секторі безпеки і оборони відповідно до демократичних стандартів;

– застосування досвіду держав – членів НАТО з питань кадрового забезпечення сектору безпеки і оборони;

– використання мережі партнерства Україна – НАТО з метою розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони.

*Висновки:* Вироблення та реалізація сучасної державної кадрової політики сектору безпеки і оборони України необхідний сьогодні як для силових структур, керівництва держави, так і для суспільства загалом. Ефективне запровадження Національної стратегії дасть змогу:

1) структурам сектору безпеки і оборони: чітко визначити коло повноважень і відповідальності за стан справ у безпековій і обороній сферах; розробити ефективні шляхи розв'язання нагальних проблем щодо кадрового забезпечення силових структурах держави із залученням політиків, урядовців, законодавців та громадськості; займатися виключно своїми професійними обов'язками, сконцентруватися на вирішенні суто військових та правоохоронних питань; підвищити боєготовність військ і підняти престиж військової служби; створити загальнодоступні, об'єктивні та прозорі процедури формування та розвитку державної кадрової

політики сектору безпеки і оборони; повернути довіру громадян до силових структур держави.

2) керівництву держави: гарантувати вирішення питань якісного кадрового забезпечення сектору безпеки і оборони України; планувати та прогнозувати формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, які відповідають потребам сектору безпеки і оборони України; гарантувати високу ефективність кадрового процесу для забезпечення необхідного рівня обороноздатності держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності, недоторканності кордонів, протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам; створити нову сильну і боєздатну армію, ефективну розвідку, надійні прикордонні й фіскальні служби, розвинені правоохоронні органи і спецслужби, що дасть змогу проводити результативну внутрішню і зовнішню політику.

3) суспільству: гарантувати дотримання прав людини як у самих силових структурах, так і в суспільстві загалом; забезпечити громадський порядок і спокій у повсякденному житті; забезпечити захист громадян; держави і допомогу населенню на випадок надзвичайних ситуацій; реалізувати право громадян на рівний доступ до служби у військових та правоохоронних органах держави; досягнути якісно нового рівня цивільно-військових відносин.

*Перспективою подальших розвідок даної проблематики, є на наш погляд, вивчення кращого європейського досвіду розвитку державної кадрової політики сектору безпеки і оборони.*

***Список використаних джерел:***

1. Думенко М. П. Роль і місце кадрової політики у збройних силах України в процесі їх реформування та розвитку, [Електронний ресурс] : – Режим доступу: <http://www.ualogos.kiev.ua/fulltext.html?id=1917>.

***References:***

1. Dumenko M. P. Rol' i mistse kadrovoi polityky u zbrojnykh sylakh Ukrainy v protsesi ikh reformuvannia ta rozvytku, [Elektronnyj resurs] : – Rezhym dostupu: <http://www.ualogos.kiev.ua/fulltext.html?id=1917>.

*Рецензент: Сіцінський А.С., д.держ.упр., професор*