

Бурик Зоряна Михайлівна

доктор наук з державного управління, доцент кафедри регіонального управління та місцевого самоврядування Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
ORCID: 0000-0002-4394-6766
e-mail: z.burik@ukr.net

ЗМІЦНЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В ОРГАНАХ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Висвітлено основні підходи до сутності поняття “кадрова безпека”. Сформовано ознаки кадрової безпеки в органах влади. Визначено умови забезпечення кадрової безпеки в органах влади в Україні. Розроблено напрямки зміцнення кадрової безпеки в органах влади.

Ключові слова: держава; органи влади; кадрова політика; кадрова безпека; державна служба; інноваційні кадрові технології.

Постановка проблеми. На сьогодні державна служба є центральною ланкою підвищення ефективності системи державного управління в Україні. Одним із найважливіших напрямів реформування державної служби є зміцнення кадрової безпеки, оскільки від кадрового складу професійних службовців, що володіють необхідними якостями, компетентностями і компетенціями, залежить рівень формування і реалізації управлінських рішень. Забезпечення державної служби висококваліфікованими і професійно підготовленими кадрами неможливе без застосування ефективних інструментів кадрового добору, просування та навчання та інформаційних технологій. Вирішення проблем, пов’язаних із формуванням кадрового складу та зміцненням його безпеки, вимагає від керівництва і кадрових служб органів державної влади істотної модернізації застосовуваних методів роботи з персоналом на базі останніх науково-практичних досягнень, синтезованих і збагачених досвідом кадрових практик державних і комерційних структур. З огляду на це, за останні роки все більша увага приділяється вивченню практики застосування новітніх та інноваційних кадрових технологій, а також виявленню основних тенденцій щодо зміцнення кадрової безпеки в системі державної служби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми кадрової безпеки розкрито у працях В. Красномовця [1], І. Мігуса [2], В. Панченко [3], О. Сороки [4], О. Яременко [5]. У вітчизняній науковій літературі питання кадрової безпеки в органах державної влади є предметом вивчення ряду авторів, серед яких необхідно особливо відзначити таких, як: А. Алавердов, С. Васильчак, А. Гречишкіна [6], С. Дембіцька [7], М. Кизим, В. Карковська [8],

Т. Корж [9], Р. Назарова, Н. Підлужна, В. Світлична, О. Сорока, П. Черняк, Н. Швець. Роботи К. Ващенко, Я. Жовнірчик, Ю. Ковбасюка, Т. Королюка, В. Лук'яненко, Н. Плахотнюк [10], І. Погодіної [11], Ю. Сурміна присвячені фундаментальним основам застосування кадрових інструментів у сфері державного управління.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Беручи до уваги те, що наукових напрацювань за зазначеною темою достатньо, тим не менш багато теоретичних та практичних аспектів залишаються нерозробленими, зокрема це стосується вивчення напрямів зміцнення кадрової безпеки в органах влади.

Метою статті є напрацювання напрямів зміцнення кадрової безпеки в органах влади в Україні.

Виклад основного матеріалу. У процесі реалізації органами державної влади України кадрової політики відбувається формування нових стратегічних напрямків і принципів її забезпечення. До переліку найважливіших функцій кадрової політики органу влади належить забезпечення його кадрової безпеки як умови для розвитку і підтримки необхідного рівня захищеності державного апарату, а також державної безпеки України. Враховуючи важливість цього питання, вчені в наукових публікаціях все частіше застосовують термін “кадрова безпека”.

Кадрова безпека на державному рівні – складне і неоднозначне поняття, недостатньо часто обговорюване в науковій літературі, яке вимагає уточнення. Науковець Н. Плахотнюк вважає, що кадрова безпека – це правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом: вирішення правових питань трудових відносин, підготовка нормативних документів, що їх регулюють, забезпечення необхідною інформацією всіх підрозділів управління персоналом [12].

Цілком обґрунтованим є визначення кадрової безпеки на державній службі, запропоноване Т. Корж, як процесу запобігання негативних впливів на безпеку держави за рахунок ризиків і загроз, пов'язаних із персоналом, його інтелектуальним потенціалом та трудовими відносинами загалом [13].

На думку І. Погодіної, кадрова безпека є складовою частиною системи загальної безпеки організації поряд із іншими складовими: фінансовою, силовою, інформаційною, техніко-технологічною, правовою, екологічною тощо. Кадрову безпеку можна визначити як стан захищеності організації від загроз, обумовлених людським фактором (до них можна зарахувати шпигунство, крадіжки, недбалість, помилки тощо) [14].

Аналізуючи все різноманіття понять, можна виділити три підходи до розуміння категорії “кадрова безпека”:

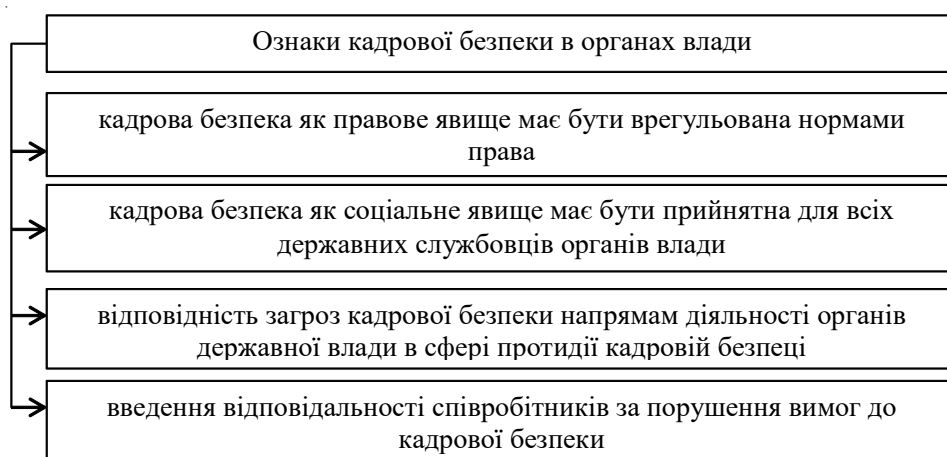
- підхід із огляду на економічну ефективність;
- підхід із огляду на цільове управління;
- підхід із огляду на державне управління.

Економісти вважають, що кадрова безпека організації полягає у попередженні та зменшенні небезпеки негативного впливу на економічну

безпеку недостатньо кваліфікованих працівників організації, неефективного управління персоналом щодо збереження і розвитку інтелектуального потенціалу підприємства [15, 16]. Прихильники цільового підходу в управлінні вважають, що необхідно розглядати кадрову безпеку як стан захищеності організації, який і є пріоритетною метою її діяльності. Очевидно, що зазначені підходи справедливі стосовно господарюючих суб'єктів [17, 18].

Правознавці і фахівці в галузі державного управління вважають, що кадрова безпека – це забезпеченість органів влади ефективними кадровими ресурсами, формування ефективної системи управління персоналом державної служби та комунікаційної політики [19].

Відповідно до проведеного аналізу позицій вчених щодо поняття кадрової безпеки, можна зробити висновок про те, що йому притаманні певні ознаки, зображені на рис. 1.



**Рис. 1. Ознаки кадрової безпеки в органах влади
(авторська розробка)**

Таким чином, кадрову безпеку можна визначити як стан захищеності кадрового забезпечення органу влади від внутрішніх і зовнішніх загроз із метою підтримки законності та правопорядку на території України.

Зовнішні загрози – це вплив спецслужб іноземних держав, представників злочинних угруповань із метою схилення співробітника органу влади до порушення чинного законодавства або пред'явлених до нього вимог.

До внутрішніх загроз кадрової безпеки можна зарахувати: закритий вид діяльності співробітників; наявність корупційних ризиків; несвоєчасні дії керівництва підрозділу із заохочення співробітника і висунення його на вищі посади; недостатню кваліфікацію співробітників; слабку організацію системи управління персоналом; слабку організацію системи навчання; помилки у плануванні ресурсів персоналу; звільнення кваліфікованих співробітників за

власним бажанням; неякісну перевірку кандидата під час приймання на роботу [20].

Відзначимо, що кадрове забезпечення діяльності органів влади в регіонах України як частина кадрової політики у сфері державної служби має здійснюватися у взаємопов'язаних напрямках, а саме щодо:

- забезпечення органів державного управління та місцевого самоврядування висококваліфікованими, компетентними кадрами;
- розвитку механізму формування нової генерації державних службовців, здатних ефективно працювати в умовах євроінтеграції та становлення інформаційного суспільства у державі [21].

Для ефективної роботи із забезпечення кадрової безпеки співробітники кадрової служби повинні: мати доступ до необхідної інформації, що стосується як діяльності державних органів, так і персональних даних співробітників; брати участь у стратегічному плануванні безпеки органів влади і реалізовувати власні ініціативи в галузі забезпечення кадрової безпеки; розробляти кадрову політику з урахуванням вимог кадрової безпеки.

В умовах змін у сутності і змісті професійної діяльності (державної служби), високих темпів соціальних (у широкому сенсі) змін, нагальних проблем забезпечення якості життя великих соціальних груп та прошарків підвищуються і вимоги до кадрового складу органів державної влади. Йдеться про забезпечення оптимальності співвідношень між професійними здібностями і можливостями, індивідуальним та колективним, особистісним і організаційним потенціалом тощо.

Враховуючи вищезазначене, умови забезпечення кадрової безпеки в органах влади в Україні представлені на рис. 2. Всі структурні компоненти кадрової безпеки залежать як від кількісних, так і від якісних характеристик професійного потенціалу, таких як:

- рівень освіти, культури і добробуту;
- кількісні та якісні характеристики трудового потенціалу, його загальна і професійна працездатність;
- якість та кількість зайнятого населення, що безпосередньо виробляє структурні компоненти безпеки;
- рівень розвитку інститутів громадянського суспільства.

На думку В. Карковської, забезпечення кадрової безпеки органів державної влади враховує як мінімум три основні складові, такі як: прийняття на службу, лояльність і контроль. Для зміцнення кадрової безпеки державним органам влади потрібно проводити ретельніші перевірки кандидатів на посади (наприклад, перевірка кандидата на можливість зв'язків із кримінальними структурами, з якими комерційними організаціями кандидат або його родичі співпрацюють, рівень доходів кандидата та його найближчих родичів, ділова репутація тощо). Лояльність проявляється через зв'язок співробітника з органами влади, що базується на ціннісних нормах, прийнятих співробітником, і відповідності їх вимогам владних структур. Робота зумовлює у лояльних

співробітників задоволення своєю кар'єрою. Складова контролю полягає у формуванні комплексу заходів, які встановлені для співробітників і містяться, наприклад, у положеннях, які об'єднують обмеження, режими, технологічні процеси, оціночні, контрольні та інші операції [22].

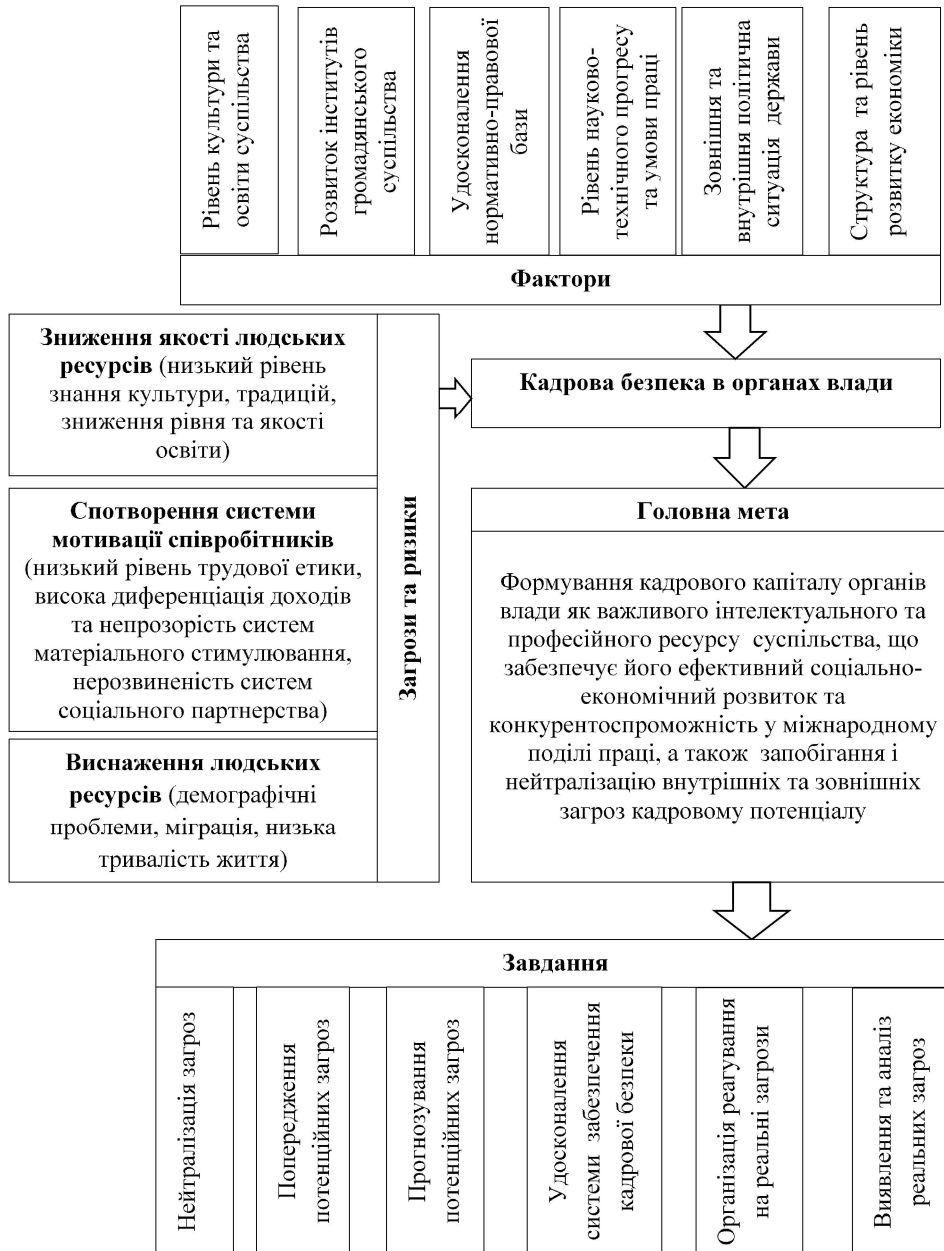
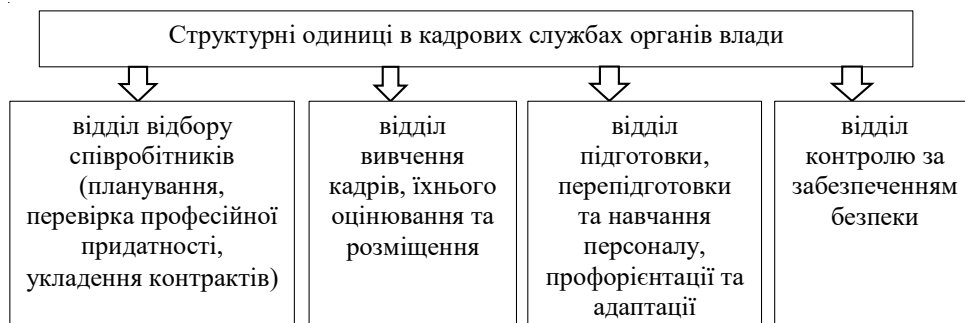


Рис. 2. Умови забезпечення кадрової безпеки в органах влади в Україні (авторська розробка)

Отже, кадрова безпека передусім спрямована на взаємовідносини із співробітниками органів влади, а також на встановлення етичних і трудових норм. Доцільно зауважити, що заходи у згаданому напрямку не мають бути функціоналом окремого співробітника кадрового апарату, оскільки лише в поєднанні з іншими функціями це може принести належний результат, що органічно доповнює повсякденний функціонал.

З огляду на це, із метою зміцнення кадрової безпеки державної служби пропонується впровадити до діючих складів кадрового апарату структурні одиниці в органах влади, які зображено на рис. 3.



**Рис. 3. Структурні одиниці в кадрових службах органів влади
(авторська розробка)**

Формування запропонованих структурних одиниць допоможе створити чітку й об'єктивну дієву систему відбору й оцінювання кадрів. Вона, з одного боку, спрямована на залучення й просування кращих, найбільше достойних співробітників, а з іншого – на звільнення нездатних державних службовців.

Тому основними напрямками зміцнення кадрової безпеки в органах влади є:

- створення єдиного механізму відбору і розміщення співробітників на державну службу в органах влади;
- вдосконалення вимог до співробітників, які перебувають на державній службі в органах влади;
- вдосконалення системи підготовки співробітників на основі принципів безперервності, якості і багатофункціональності;
- застосування сучасних мобільних кадрових технологій протидії загрозам кадрової безпеки;
- встановлення критеріїв оцінки ефективної діяльності співробітників у сфері кадрової безпеки для визначення розміру їх додаткових грошових виплат;
- обґрунтування системи заходів нормативного та організаційного типу, що забезпечують вдосконалення системи кадрової безпеки в органах влади України.

Важливо, що розвиток науки і суспільства, а також практика зміцнення сучасного державного управління зумовлюють необхідність використання

інноваційних технологій, впровадження яких неможливе без зміни системи цінностей, способу мислення, без розвитку людського потенціалу. До того ж, найважливіша роль полягає у формуванні якісного складу управлінських кадрів на основі інноваційного підходу до реалізації сучасної державної кадрової політики та забезпечення кадрової безпеки.

Відтак реалізація вищезазначених напрямів передбачає впровадження таких інноваційних технологій:

1. Формування інституту “допомоги новим співробітникам в освоєнні ними їх функцій”, або інституту професійної адаптації державних службовців. Адаптація вибудовується на таких принципах: наставництво, ознайомлення з обов’язками та особливостями роботи; знайомство з колективом. Обов’язково повинні бути прораховані організаційний та матеріальний аспекти механізму наставництва. Впровадження єдиного стандарту адаптації має враховувати: складання плану входження на посаду, визначення мети та завдань на випробувальний термін; закріплення наставника, інших осіб, відповідальних за інформування та навчання нового спеціаліста; підготовку необхідних матеріалів організаційного, професійного типу на електронних та паперових носіях; розробку системи попередньої оцінки спеціаліста у період проходження випробувального терміну за його результатами.

2. Створення впорядкованої системи професійної підготовки та освітньої підтримки вищих посадових осіб на державному та регіональному рівнях. Важливим елементом є форсування єдиного підходу до оцінки якості перепідготовки спеціалістів, контроль рівня знань, підвищення вимог до поточної атестації, впровадження інноваційних освітніх послуг та продуктів: доступ слухачів до інформаційних ресурсів, аналітичних матеріалів, створення інтерактивних електронних навчальних систем, використання методики дистанційного навчання.

3. Впровадження проміжних атестацій державних службовців із метою стимулювання реальних досягнень та підвищення результативності їх діяльності. Складання щорічних звітів державних службовців та індивідуальних планів професійної службової діяльності дасть можливість ширше застосовувати методики оцінки професійної діяльності, розповсюдити їх на всі кадрові процедури та на всіх державних службовців в органах влади.

Також важливе значення у зміцненні кадрової безпеки в органах влади мають громадські рухи та організації, політичні партії, економічні інститути та засоби масової інформації.

Впровадження інноваційних кадрових технологій з метою зміцнення кадрової безпеки в органах влади має здійснюватися на нормативно-правовій основі, що надає їм легітимність. Це означає:

– що дії керівника і фахівців кадрових служб із застосування та використання результатів кадрових технологій суворо регламентуються;

– зміст інноваційних кадрових технологій має бути доступним і зрозумілим тим, щодо кого вони застосовуються;

– право на застосування технологій повинні мати ті, для кого це є обов'язком, і ті, хто володіє для цього достатньою кваліфікацією.

Висновки і перспективи подальших розвідок. В умовах нестабільного економічного і політичного становища України на світовій арені проблема безпеки стає надзвичайно актуальною. Відповідно до процесів глобалізації, з одного боку, відбувається загострення проблем у питаннях кадрової безпеки, з іншого – зростає можливість залучення кваліфікованих кадрів до органів державної влади, незалежно від територіальної приналежності. У цих умовах необхідно змінити ставлення до людини-професіонала (державного службовця) з метою зміцнення кадрової безпеки в державних органах влади. Перспективами подальших розвідок є здійснення аналізу кадрової безпеки в органах влади країн ЄС.

Список використаної літератури

1. Красномовець В. А. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2012. № 3 (59). С. 138—143.
2. Мігус І. П. Створення системи управління кадровою безпекою на підприємстві // Вчені записки університету “КРОК”. 2018. Вип. 4. С. 213—221.
3. Панченко В. А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємств // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 21 (2). С. 53—60.
4. Сорока О. В. Забезпечення кадрової безпеки як функція управління персоналом // Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. № 4. С. 53—63.
5. Яременко О. Ф. Кадрова безпека підприємства: концептуальні основи забезпечення // Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 2(1). С. 29—32. (Серія “Економічні науки”).
6. Гречишкіна А. А. Сущность понятия “кадровая безопасность” применительно к органам государственного управления // Научный сборник СЮА. 2014. Вып. 6. Ч. 2. С. 144—146.
7. Дембіцька С. Кадрове забезпечення органів державної влади в Україні // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. 2014. № 782. С. 33—38.
8. Карковська В. Я. Сутність складових кадрової безпеки державних органів і організацій. URL : http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/46981/2/2017_Karkovska_V_Ia-Sutnist_skladovykh_204-205.pdf (дата звернення: 22.05.2020).
9. Корж Т. П. Технологии обеспечения безопасности формирования кадрового резерва государственной и муниципальной службы // Вестник ВЭУ. 2014. № 7. С. 38—41.
10. Плахотнюк Н. Г. Процедури залучення молоді на державну службу: організаційно-правовий аспект // Університетські наукові записки. 2015. № 1/2 (13/14). С. 296—301.
11. Погодина И. Обеспечение кадровой безопасности в государственных органах и организациях // Кадровик. Трудовое право для кадровика. 2011. № 1. С. 24—27.

12. Плахотнюк Н. Г. Процедури залучення молоді на державну службу... С. 298.
13. Корж Т. П. Технологии обеспечения безопасности формирования кадрового резерва... С. 39.
14. Погодина И. Обеспечение кадровой безопасности в государственных органах... С. 24.
15. Сорока О. В. Забезпечення кадрової безпеки... С. 53—63.
16. Яременко О. Ф. Кадрова безпека підприємства... С. 29—32.
17. Красномоветц В. А. Методи забезпечення кадрової безпеки підприємства... С. 138—143.
18. Мігус І. П. Створення системи управління кадровою безпекою... С. 213—221.
19. Грецишкіна А. А. Сущность понятия “кадровая безопасность”... С. 144—146.
20. Панченко В. А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємств... С. 58.
21. Дембіцька С. Кадрове забезпечення органів державної влади... С. 35.
22. Карковська В. Я. Сутність складових кадрової безпеки державних органів і організацій...

Статтю подано: 25.05.2020

Статтю схвалено: 22.06.2020

Buryk Zoriana Mykhailivna

*Doctor of science in Public Administration,
Associate Professor of Regional Management and Local Self-Government
Department, Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy
for Public Administration under the President of Ukraine
ORCID: 0000-0002-4394-6766
e-mail: z.burik@ukr.net*

PROMOTION OF PERSONNEL SECURITY IN GOVERNMENT AUTHORITIES OF UKRAINE

Problem setting. Promotion of personnel security is one of the most important directions of public service reform due to the fact that the level of government decisions' implementation depends on the cadre personnel of career servants with the necessary qualities of state and public service, and the effectiveness of their official activities. Provision of public service with highly qualified and professionally trained personnel is impossible without the application of effective personnel tools and technologies. The management and personnel services of the government authorities should significantly modernize the applied methods of working with cadre personnel on the basis of the latest scientific and practical achievements, synthesized and enriched by the experience of personnel practices of state and commercial structures in order to solve the problems connected with the formation of the personnel and promotion of its security. In this connection, more and more attention is paid to studying the practice of applying the latest and innovative personnel technologies in recent years, as well as to identifying the basic trends in promotion of personnel security in the public service sphere.

Recent research and publications analysis. Personnel security issues have been revealed in the works of V. Krasnomovets, I. Migus, V. Panchenko, O. Soroka, O. Yaremenko.

The matter of personnel security in government authorities has been investigated by numerous authors in the domestic scientific literature, among which such scholars, as: A. Alaverdov, S. Vasylichak, A. Hrechyshkina, S. Dembitska, M. Kyzym, V. Karkovska, T. Korzh, R. Nazarova, N. Pidluzhna, V. Svitlychna, O. Soroka, P. Chernyak, N. Shvets, should be noted. The studies of K. Vashchenko, Ya. Zhovnyrchyk, Yu. Kovbasyuk, T. Korolyuk, V. Lukyanenko, N. Plakhotnyuk, I. Pohodyn, Yu. Surmin center around the fundamental principles of personnel tools' application in the sphere of public administration.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Taking into account that there are enough scientific investigations on the subject matter specified, nevertheless, numerous theoretical and practical aspects have not been elaborated; in particular, this concerns studying the directions of personnel security's promotion in government authorities.

Paper main body. The basic approaches to understanding the essence of the "personnel security" concept have been highlighted: in terms of economic efficiency; target management; public administration. The features of personnel security in the authorities have been formed, namely: it should be regulated by law as a legal phenomenon; it should be acceptable by all civil servants of government authorities as a social phenomenon; compliance of threats to personnel safety with the directions of authorities' activities in the sphere of counteraction to personnel security; introduction of employees' liability for violation of personnel security requirements. The author's definition of the category "personnel security" has been proposed. It has been emphasized that the staffing of government authorities in the regions of Ukraine, as part of personnel policy in the public service, should be carried out in interrelated areas, namely: providing public administration and local government with highly qualified, competent staff; development of the formation mechanism of civil servants' new generation, capable to work effectively in the conditions of European integration and formation of the information society in the state. The conditions for ensuring personnel security in the government authorities of Ukraine have been determined. In order to promote the personnel security of the public service, it is recommended to introduce the following structural units into the existing staff of the government authorities, namely: the staff selection department (planning, professional suitability testing, concluding contracts); the department of studying, evaluation and placement of human resources; the department of personnel education, training and retraining, career guidance and adaptation; the security oversight department. Directions for promotion of personnel security in government authorities have been developed. To implement the developed directions, the need for the introduction of the following innovative technologies has been determined, namely: the formation of "assistance to new employees in mastering their functions" institute, or in other words the institute of professional adaptation of civil servants; creation of an ordered system of professional training and educational support for senior officials at the state and regional levels; introduction of intermediate certifications of civil servants in order to stimulate real achievements and increase the effectiveness of their activities.

Conclusions of the research and prospects for further studies. Thus, the issue of security provision becomes very urgent in the conditions of unstable economic and political situation of our state on the world arena. On the one hand, there is an exacerbation of problems in personnel security, in accordance with the processes of globalization, on the other hand, the possibility of attracting unique staff to public authorities, regardless of territorial affiliation increases. It is necessary to change the attitude towards a professional (public servant) in these conditions, in order to promote personnel security in government

authorities. The analysis of personnel security in EU authorities is one of the prospects for further research.

Key words: state; government authorities; personnel policy; personnel security; public service; innovative human resources technologies.

References

1. Krasnomovets, V. A. (2012). Metody zabezpechennia kadrovoi bezpeky pidpriemstva. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*, № 3 (59), pp. 138-143 [in Ukrainian].
2. Mihus, I. P. (2018). Stvorennia systemy upravlinnia kadrovoi bezpekoiu na pidpriemstvi. *Vcheni zapysky universytetu "KROK"*, Issue 4, pp. 213-221 [in Ukrainian].
3. Panchenko, V. A. (2018). Mistse kadrovoi bezpeky v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Issue 21 (2), pp. 53-60 [in Ukrainian].
4. Soroka, O. V. (2018). Zabezpechennia kadrovoi bezpeky yak funktsiia upravlinnia personalom. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, № 4, pp. 53-63 [in Ukrainian].
5. Iaremenko, O. F. (2016). Kadrova bezpeka pidpriemstva: kontseptualni osnovy zabezpechennia. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, № 2(1), pp. 29-32 [in Ukrainian].
6. Hrechyshkyna, A. A. (2014). Sushchnost poniatyia "kadrovaia bezopasnost" pryemytelno k orhanam hosudarstvennoho upravleniia. *Nauchnyi sbornik SShU*, Issue 6 (2), pp. 144-146 [in Russian].
7. Dembitska, S. (2014). Kadrove zabezpechennia orhaniv derzhavnoi vlady v Ukraini. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, № 782, pp. 33-38 [in Ukrainian].
8. Karkovska, V. Ya. (2017). *Sutnist skladovykh kadrovoi bezpeky derzhavnykh orhaniv i orhanizatsii*. URL : http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/46981/2/2017_Karkovska_V_Ia-Sutnist_skladovykh_204-205.pdf [in Ukrainian].
9. Korzh, T. P. (2014). Tekhnolohyy obespecheniia bezopasnosti formirovaniia kadrovoho rezerva hosudarstvennoi y munitsypalnoi sluzhbu. *Vestnyk VEHU*, № 7, pp. 38-41 [in Russian].
10. Plakhotniuk, N. H. (2015). Protsedury zaluchennia molodi na derzhavnu sluzhbu: orhanizatsiino-pravovyi aspekt. *Universytetski naukovi zapysky*, № 1/2 (13/14), pp. 296-301 [in Ukrainian].
11. Pohodyna, Y. (2011). Obespecheniye kadrovoi bezopasnosti v hosudarstvennykh orhanakh y orhanyzatsiyakh. *Kadrovyye. Trudovoe pravo dlia kadrovyya*, № 1, pp. 24-27 [in Russian].
12. Plakhotniuk, N. H. (2015). Protsedury zaluchennia molodi na derzhavnu sluzhbu... pp. 298.
13. Korzh, T. P. (2014). Tekhnolohyy obespecheniia bezopasnosti formirovaniia kadrovoho rezerva... pp. 39.
14. Pohodyna, Y. (2011). Obespecheniye kadrovoi bezopasnosti v hosudarstvennykh orhanakh... pp. 24.
15. Soroka, O. V. (2018). Zabezpechennia kadrovoi bezpeky... pp. 53-63.
16. Iaremenko, O. F. (2016). Kadrova bezpeka pidpriemstva... pp. 29-32.
17. Krasnomovets, V. A. (2012). Metody zabezpechennia kadrovoi bezpeky pidpriemstva... pp. 138-143.

18. Mihus, I. P. (2018). Stvorennia systemy upravlinnia kadrovoi bezpekoiu... pp. 213-221.
19. Hrechyskyna, A. A. (2014). Sushchnost poniatyia "kadrovaia bezopasnost"... pp. 144-146.
20. Panchenko, V. A. (2018). Mistse kadrovoi bezpeky v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv... pp. 58.
21. Dembitska, S. (2014). Kadrove zabezpechennia orhaniv derzhavnoi vlady... pp. 33-38 [in Ukrainian].
22. Karkovska, V. Ya. (2017). *Sutnist skladovykh kadrovoi bezpeky derzhavnykh orhaniv i orhanizatsii...*

Paper submitted: 25.05.2020

Paper accepted: 22.06.2020

Цитування: Бурик З. М. Зміцнення кадрової безпеки в органах влади в Україні // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 2(63) : у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2020. С. 104—115. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.63.2020.212651>).

Citation: Buryk, Z. M. (2020). Promotion of personnel security in government authorities of Ukraine. *Efficiency of Public Administration*, Issue 2(63), pp. 104-115. (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.63.2020.212651>).