

**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ**

Ковальський Денис Віталійович



УДК 005.562:343.35:316.343.35-051(043.3)

**МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ
ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

25.00.02 – механізми державного управління

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

Харків – 2024

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Національному університеті цивільного захисту України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій.

Науковий керівник: доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України **ДОВГАНЬ Валерій Іванович**, Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, провідний науковий співробітник науково-дослідного відділу.

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, професор **БЄЛАЙ Сергій Вікторович**, Національна академія Національної гвардії України, заступник начальника центру – начальник науково – методичного відділу навчально – наукового центру організації освітнього процесу;

доктор наук з державного управління, доцент **ОРЛІВ Мар'яна Степанівна**, Навчально-науковий інститут публічного управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка, завідувач кафедри євроінтеграційної політики.

Захист відбудеться «26» січня 2024 р. 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.707.03 Національного університету цивільного захисту України за адресою: 61024, м. Харків, вул. Лермонтовська, 28, ауд. 3 (1-й поверх).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету цивільного захисту України за адресою: 61023, м. Харків, вул. Чернишевська, 94.

Автореферат розіслано «26» грудня 2023 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Світлана МОРОЗ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сучасні процеси модернізації та цифровізації органів влади детермінують необхідність реформування всіх політичних складових публічного управління з метою забезпечення принципів відкритості, прозорості та підзвітності. Дотримання стандартів демократичного врядування, стабільність і стійкість соціально-економічної та політичної систем пов'язані із забезпеченням національної безпеки держави, де важливою складовою є кадрова безпека. Особливо гостро це питання актуалізується в умовах повномасштабного вторгнення та загострення внутрішніх кризових проблем. Кадрова безпека стає ключовою для забезпечення обороноздатності держави, внутрішньої стабільності й ефективності інституцій публічного управління, а також зміцнення іміджу на міжнародній арені.

Підвищення якості політичного управління частково може бути забезпечено завдяки професійному та творчому розвитку людських ресурсів, ефективної реалізації їхнього потенціалу. Сучасна практика державного управління свідчить про необхідність переходу на інноваційні технології управління, запровадження яких є неможливим без зміни стереотипів мислення і без розвитку людського потенціалу громадян України. Стабільність, надійність, професіоналізм, оперативність функціонування державного апарату – необхідні чинники зниження кадрових загроз національній безпеці, що особливо яскраво сприймається на фоні титанічної боротьби з агресором.

Важлива роль у цьому відводиться формуванню якісного складу управлінського рівня, але для цього необхідний інноваційний підхід до формування та реалізації сучасної державної кадрової політики і забезпечення кадрової безпеки. Основи формування кадрової безпеки в органах публічного управління закладені в Законах України «Про державну службу» та «Про запобігання корупції», особливий наголос на надійності кадрового корпусу державних органів зроблено у Стратегії забезпечення державної безпеки, а вимога щодо декларування доходів та зниження корупційних ризиків є однією із головних умов Програми інтеграції України до Європейського Союзу. Міжнародна обстановка, що змінюється, економічні кризи та розвиток держави в умовах військового протистояння ставить складні завдання передусім перед управлінським корпусом і саме від нього залежить їх вирішення. Лише високопрофесійні управлінські кадри, орієнтовані на інновації, що працюють на користь держави, здатні знайти правильні рішення, від яких залежить майбутнє держави.

Особлива увага в системі публічного управління має приділятися кадровій безпеці. Поняття «кадрова безпека у сфері управління» є досить новим і досліджувалося переважно у межах менеджменту організації та підприємств. Незавершеність процесів інституціоналізації державної кадрової політики створює реальні загрози кадровій безпеці сучасної державності.

Основу дисертаційного дослідження складають праці відомих науковців у галузі науки державного управління, зокрема В. Б. Авер'янова, В. Д. Бакуменка, С. В. Белая, В. М. Князева, Ю. В. Ковбасюка,

А. П. Рачинського, Г. П. Ситника, Ю. П. Сурміна, В. П. Тимощука та інших. Вивченням проблематики теоретичних і практичних аспектів кадрової безпеки в різних інституційних сферах займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. І. Бойкін, Х. В. Жидецька, О. Ю. Лащенко, Н. І. Логінова, С. В. Мішина, Т. В. Момот, Г. В. Назарова, Н. О. Подлужна, Н. Й. Реверчук, Л. М. Томаневич, І. С. Федорова, Н. В. Чередниченко, Х. Ю. Чжан, Н. К. Швець та інші. Проблеми кадрової політики в державному управлінні, у тому числі в контексті кадрової безпеки, розглядаються в працях таких науковців як З. М. Бурик, В. І. Довгань, З. Б. Живко, Я. Ф. Жовнірчик, В. Я. Карковська, Т. О. Королук, О. О. Лень, Н. Р. Нижник, М. С. Орлів, П. Т. Павленчик, О. І. Пархоменко-Куцевіл, О. П. Тищенко та інших. Проте на сьогодні відсутні цілісні наукові праці, в яких комплексно розглядалася б проблема механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління, удосконалення засобів моніторингу її ефективності та організаційно-правового забезпечення їх імплементації. Вищезазначене актуалізує обрану тематику дослідження, визначає її зміст та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень Національного університету цивільного захисту України в межах науково-дослідної роботи «Розробка механізмів державного управління соціально-економічною сферою та її галузями в контексті забезпечення безпеки українського суспільства» (номер державної реєстрації 0118U001007). Роль здобувача у виконанні цієї роботи полягає в удосконаленні організаційного, інституційного, правового інструментарію забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління.

Мета і завдання дослідження. *Метою дослідження є обґрунтування науково-теоретичних підходів, розроблення методичних і практичних рекомендацій з удосконалення механізмів забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні.*

Мета дослідження зумовила вирішення таких *завдань дослідження:*

- проаналізувати зміст наукових категорій, що становлять інструментарій дисертаційного дослідження;
- визначити системоутворюючі складові механізму забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління;
- опрацювати нормативно-правовий механізм забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні;
- обґрунтувати напрями розвитку організаційно-інституційних інструментів забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління;
- розробити інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління та засоби нейтралізації кадрових ризиків;
- представити тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління;
- сформулювати інструментарій забезпечення кадрової безпеки органу

публічного механізму на основі розробки профілю безпеки посади для оцінки потенційних загроз на робочому місці.

Об'єктом дослідження є кадрова безпека органів публічного управління.

Предмет дослідження – розвиток механізмів забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні.

Методи дослідження. *Теоретичною та методичною основою дисертаційної роботи стали фундаментальні наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері державного управління, формування державної кадрової політики. Для вирішення поставлених завдань у дисертаційній роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, системне застосування яких дозволяє, зокрема, досліджувати процеси й явища в їх взаємозв'язку з механізмами публічного управління. За допомогою логіко-семантичного методу, аналізу та синтезу поглиблено понятійний апарат у сфері забезпечення кадрової безпеки (підрозділ 1.1). Методами теоретичного узагальнення, системного аналізу уточнено компонентний склад механізму забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління (підрозділ 1.2). За допомогою компаративного та порівняльного аналізу досліджено зарубіжний досвід забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління (підрозділ 1.3). Статистичний метод використано при аналізі реалізації механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні (підрозділ 2.1). Порівняльно-правовий та формально-юридичний методи застосовано у процесі аналізу нормативних положень чинного законодавства у сфері забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні (підрозділи 2.2 і 2.3). Структурно-функціональний метод застосовано для характеристики інституцій публічної влади, що регулюють безпековий аспект державної кадрової політики в Україні, та розробки напрямів удосконалення їх діяльності (підрозділ 2.3). Методи сходження від абстрактного до конкретного, синтезу та моделювання стали основою для вдосконалення інструментарію оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління, розробці профілю безпеки посади як інструменту попередження та нейтралізації кадрових ризиків (підрозділ 3.1 та 3.3). Системний аналіз і метод побудови дерева цілей використано для формування тривимірної моделі забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління (підрозділ 3.2).*

Нормативною основою роботи є Конституція України, закони України, акти Президента України та Кабінету Міністрів України, а також нормативно-правові акти спеціальних суб'єктів формування кадрової політики та забезпечення кадрової безпеки у системі публічної служби в Україні (Спеціалізованої антикорупційної прокуратури (далі – САП), Державного бюро розслідувань (далі – ДБР), Служби безпеки України (далі – СБУ), Національного антикорупційного бюро України (далі – НАБУ), Національного агентства з питань запобігання корупції (далі – НАЗК) та інших). Дисертант звертався до законодавства деяких зарубіжних країн – зокрема, нормативно-правових актів, що регламентують діяльність Національного центру поліграфічних досліджень США, позитивний досвід якого може бути

застосовано в Україні для вдосконалення антикорупційних інструментів забезпечення кадрової безпеки.

Емпіричну та фактологічну основу дослідження склали статистичні та аналітичні матеріали спеціальних суб'єктів формування кадрової політики та забезпечення кадрової безпеки у системі публічної служби в Україні (САП, ДБР, СБУ, НАБУ, НАЗК та інших), матеріали вітчизняної та закордонної практики щодо розвитку механізмів державного управління у цій сфері.

Наукова новизна одержаних результатів визначається тим, що дисертація є комплексним дослідженням, присвяченим удосконаленню механізму забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні. У результаті проведеного дослідження сформульовано низку нових наукових положень і висновків, запропонованих особисто здобувачем. Основні з них є такими:

уперше запропоновано інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління, який містить: модель загроз кадровій безпеці органу публічного управління; методи їх реалізації; підхід до оцінки ступеня можливої шкоди від загрози кадровій безпеці, який надає змогу визначати можливий результат реалізації загрози, вид шкоди, до якої може призвести реалізація загрози безпеці, ступінь наслідків від реалізації загрози безпеці для кожного виду шкоди. Опрацьований інструментарій дозволяє ідентифікувати рівень загроз і слабкі місця в кадровій безпеці, визначати ефективність заходів захисту, орієнтованих на виявлення антропогенних загроз кадровій безпеці органу публічного управління, виникнення яких обумовлено об'єктивними та суб'єктивними чинниками;

удосконалено:

– інституційний механізм забезпечення кадрової безпеки, який в Україні подано як систему таких елементів: процедури конкурсного відбору кандидатів на посади в органах публічної адміністрації на основі оцінки професійних компетенцій, добропорядності та чесності працівників; використання спеціалізованих органів влади та спеціалізованих служб безпеки для перевірки кандидатів на наявність протиправного минулого, зв'язків з антидержавними угрупованнями, ворожими державами або інших ризикових чинників; застосування системи внутрішнього контролю та аудиту для виявлення порушень, недоліків і ризикованих ситуацій із кадрами в органах публічного управління через механізми моніторингу способів життя, застосування аналітичної розвідки (*ILP ризикової системи*), засобів контррозвідувальної діяльності, поліграфології та методів фінансового моніторингу;

– інструментарій забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління на основі формування профілю безпеки посади, який розробляється для оцінки загроз, що формуються на кожному робочому місці (посаді), і вразливостей кадрової безпеки, а також визначення заходів, що забезпечують захищеність органу публічного управління. Запропоновано типову структуру профілю безпеки посади в органі публічного управління, яка має складатись із шести розділів: загальні вимоги до безпеки посади; можливі форми і методи реалізації загроз; вимоги до наявності особистісних, професійних якостей,

необхідних для забезпечення безпеки; профіль вразливості; оцінка потенціалу в порушенні кадрової безпеки; зафіксовані випадки порушення вимог безпеки. Подане профілювання дозволяє визначити, якими компетенціями повинен володіти співробітник, що займає ту чи іншу посаду, які з них є найбільш важливими і які він має вразливості;

– тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління як визначену послідовність логічних етапів, системи стратегічних та оперативних цілей, а також відповідних їм норм і стандартів з урахуванням чинного законодавства та міжнародних вимог. Таку модель подано в розрізі площини «суб'єкти – загрози кадрової безпеки – методи нівелювання загроз», що дозволить виявити слабкі місця і прогалини у системі забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління та слугуватиме підґрунтям для визначення подальших дій, функціонування системи моніторингу і попередження кадрових загроз тощо;

набули подальшого розвитку:

– трактування сутності наукової категорії «механізм забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління», під якою запропоновано розуміти систему засобів, за допомогою яких здійснюється ефективний вплив на загрозливі суспільні відносини та суспільні процеси з метою захисту життєво важливих інтересів суспільства і держави у сфері реалізації кадрової політики органів публічного управління. Таке розуміння дефініції дозволяє ідентифікувати інструментальні складові механізму та визначати важелі впливу на рівень кадрової безпеки органу публічного управління;

– положення, відповідно до якого необхідно ввести у нормативно-правове поле поняття «кадрова безпека» як елемент антикорупційного законодавства, законодавства щодо забезпечення національної безпеки, доброчинства і порядку здійснення добору персоналу органів публічної адміністрації, їх відповідальності та встановлення відповідних обмежень;

– пропозиції щодо вдосконалення організації системи здійснення поліграфічних досліджень шляхом створення Національного Центру поліграфічних досліджень, який повинен займатися безпосереднім проведенням досліджень в інтересах усіх видів правосуддя та правоохоронної діяльності, а також виконувати завдання у сфері підготовки спеціалістів-поліграфологів, підвищення їх кваліфікації за єдиною програмою, що підтверджуватиметься міжнародно визнаними сертифікатами, а сам Центр буде виступати як незалежний суб'єкт правоохоронної діяльності, що забезпечить належне формування доказової бази при розгляді справ, пов'язаних із порушенням кадрової безпеки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що сформульовані у дисертації положення, висновки, пропозиції і рекомендації використано, а також можуть бути використані у:

– законотворчості – з метою розроблення нових нормативно-правових актів і вдосконалення чинних актів у сфері розробки та реалізації кадрової політики в органах публічного управління;

– науково-дослідній сфері – для подальших досліджень механізмів забезпечення кадрової безпеки, удосконалення таких категорій, як: «кадрова

безпека», «механізм забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління», «загроза кадровій безпеці», «елементи кадрової безпеки органу публічного управління» тощо;

– навчальному процесі – при написанні лекцій та навчально-методичних матеріалів із навчальних дисциплін «Публічна влада і публічна служба в зарубіжних країнах», «Кадрова політика і публічна служба» при підготовці фахівців освітнього рівня бакалавра та магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування (довідка про використання результатів дослідження у Вінницькому державному педагогічному університеті імені Михайла Коцюбинського від 05.06.2023 р. № 24);

– практичній діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, а також інших органів публічного управління, під час організації заходів, спрямованих на забезпечення вимог кадрової безпеки в частині процедури конкурсного відбору кандидатів на посади в органах публічної влади (довідки про реалізацію результатів наукових досліджень: Житомирською обласною військовою адміністрацією від 05.06.2023 р. № 524/в; Хмельницькою обласною військовою адміністрацією від 01.09.2023 р. № 101/38-44-6960/2023; Звягельською районною військовою адміністрацією Житомирської області від 01.06.2023 р. № 87-р/в).

Особистий внесок здобувача. Усі подані в дисертації наукові результати отримано автором самостійно. У тезах, які написані у співавторстві із Н. П. Захаркевич, особисто здобувачу належать ідентифікація ризиків, пов'язаних із формуванням кадрового складу публічної служби; формування чинників, що визначають надійність співробітників.

Апробація матеріалів дисертації. Основні теоретичні положення та результати презентованого дослідження доповідались й обговорювались на науково-практичних конференціях:

міжнародних – «Сучасні суспільні комунікації: проблеми, пріоритети та першочергові завдання в євроінтеграційних процесах» (м. Хелм (Польща), 27 листопада 2015 р.), «Роль суспільної комунікації та мас-медіа в процесах європейської інтеграції» (м. Ченстохова (Польща), 08 травня 2017 р.), «Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку» (м. Теплице (Чехія), 07 лютого 2023 р.);

всеукраїнській – «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні» (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 р.).

Публікації. Основні результати дослідження за темою дисертації опубліковано у 9 наукових публікаціях, із них: 4 наукові статті – у фахових виданнях України в галузі державного управління, 1 наукова стаття – у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу з наукового напрямку, 4 публікації – у матеріалах наукових конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 255 сторінок, у тому числі 189 сторінок основного тексту, містить 12 рисунків на 12 сторінках, 13 таблиць на 19 сторінках і 6 додатків на

19 сторінках. Список використаних джерел налічує 200 найменувань та розміщений на 23 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження; визначено ступінь розробленості проблеми; ідентифіковано мету й завдання дисертаційної роботи, сформульовано наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів; наведено дані щодо апробації результатів та їх оприлюднення.

У **першому розділі** – *«Теоретичні основи механізму забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління»* – висвітлено сутність механізму кадрової безпеки органів публічного управління, ідентифіковано його системоутворюючі складові, проведено аналіз зарубіжного досвіду забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління.

На основі системного аналізу наукових джерел визначено, що забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління становить собою процес попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз, які виникають з боку персоналу або щодо нього з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку органів державної влади та системи публічного управління в цілому з метою досягнення суспільнозначущих цілей та пріоритетів. З іншого боку, кадрова безпека становить собою певну систему соціально-трудова відносин, яка об'єднує роботодавців, працівників, державні та інші суспільні органи. Ця система забезпечує змогу повноцінно реалізовувати та захищати ключові інтереси як органу публічного управління, так і найманих працівників (державних службовців) від зовнішніх та внутрішніх загроз шляхом досягнення балансу між інтересами кожної сторони. Крім того, вона сприяє ефективному та гармонійному розвитку людських ресурсів.

Механізм забезпечення кадрової безпеки можна розглядати у вузькому і широкому сенсі. У вузькому сенсі механізм забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління доцільно розуміти як складову частину державного механізму, який становить собою систему державних організацій, органів, установ, а також недержавних інституцій, спеціально створених для забезпечення безпеки або наділених особливою функцією на певний період часу, об'єднаних за цільовою спрямованістю їх функціонування. У широкому сенсі механізм забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління – це система засобів, за допомогою яких здійснюється ефективний вплив на загрозливі суспільні відносини та суспільні процеси з метою захисту життєво важливих інтересів суспільства і держави у сфері реалізації кадрової політики органів публічного управління. З урахуванням цього, механізм забезпечення кадрової безпеки в органі публічного управління – це система заходів і політик, спрямованих на забезпечення безпеки та надійності кадрів, які займають посади в урядових та адміністративних органах, а також на інших посадах в сфері публічного управління. При цьому його основною метою є забезпечення високого рівня довіри громадян до діяльності державних органів та їхнього персоналу.

Демократичне управління вимагає прозорості і запобігання корупції, тому

основними елементами механізму забезпечення кадрової безпеки в органах публічного управління є: відбір та перевірка кандидатів на вакантні посади публічної служби; етичні стандарти та кодекси поведінки на публічній службі; безпека і конфіденційність інформації; системи контролю та аудиту кадрових ризиків; навчання і підвищення кваліфікації й оцінювання публічних управлінців; постійний моніторинг та оновлення стандартів у галузі кадрової безпеки; інші засоби, за допомогою яких здійснюється ефективний захист життєво важливих інтересів суспільства і держави. Оскільки кадрова безпека органів публічної влади вимагає застосування спеціальних ресурсів і навичок, то її ефективно забезпечення здійснюється шляхом залучення спеціалізованих суб'єктів (фізичних та юридичних осіб, установ, служб, організацій, підрозділів, які беруть безпосередню участь у системі забезпечення безпеки).

Систематизовано зарубіжний досвід попередження кадрових ризиків в органах публічної влади. Доведено, що переважна частина механізмів стосується застосування превентивних процедур на етапі добору та відбору кандидатів на вакантні посади шляхом встановлення обмежень для вступу на цивільну службу або окремі категорії посад, а також максимальної об'єктивізації конкурсних процедур. Також проведене дослідження довело значну варіативність суб'єктної складової забезпечення кадрової безпеки в органах публічного управління. Відзначено, що одним з основних інструментів запобігання порушенням з боку персоналу та профілактики корупційних дій є декларування доходів та активів посадових осіб органів публічного управління.

У **другому розділі** – *«Сучасні механізми забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні»* – проведено аналіз реалізації механізмів забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні, опрацьовано нормативно-правовий та інституційний механізми забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління.

На основі відкритих джерел проаналізовано сучасний стан кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні. Аналіз даних щодо корупційних і пов'язаних із корупцією правопорушень свідчить, що, незважаючи на діяльність низки спеціалізованих органів у системі антикорупційної політики, наявні механізми добору персоналу, здійснення спеціальних перевірок, в Україні рівень корупції залишається високим. Про це свідчать і дані щорічного індексу сприйняття корупції, що проводиться організацією Transparency International, за яким у 2022 році Україна посіла 116-те місце із 180 країн, погіршивши значення на 33 бали, порівняно із 2021 роком. Значна кількість облікованих кримінальних правопорушень та їх надходження до суду, зростання кількості осіб, притягнутих до кримінальної відповідальності, «голосні» справи щодо високопосадовців – усе це вказує на поширеність цього явища і потребу в ефективних заходах для його попередження та припинення, адже запобігання корупції є надзвичайно важливим завданням для забезпечення ефективності і довіри до органів публічного управління.

Нормативно-правовий механізм забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні базується на принципах

професіоналізму, компетентності, прозорості та демократії. Нормативно-правовий механізм забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні включає сукупність законодавчих і підзаконних нормативних актів, що регулюють процеси відбору, найму, підготовки й атестації персоналу, установлюють критерії та процедури для забезпечення якості кадрового складу та його конкурентоспроможності. Також на особливу увагу мають заслуговувати питання вдосконалення нормативно-правового регламентування кадрової безпеки у сфері оцінки ризиків колабораційної співпраці, конформізму у діяльності посадових осіб органів державної влади та місцевого самоврядування і схильності до державної зради.

Наголошено, що на нормативно-правовому рівні у законодавстві не використовується категорія «кадрова безпека», що дозволяє запропонувати введення у нормативно-правове поле цієї дефініції як елементу антикорупційного законодавства, законодавства щодо забезпечення національної безпеки, доброчинства та порядку здійснення добору персоналу органів публічної адміністрації, їх відповідальності і встановлення відповідних обмежень. Категорії «кадрова безпека» та «ризик у сфері кадрового забезпечення органів публічної адміністрації» мають бути відображені у змісті статті 1 Закону України «Про національну безпеку України», зокрема, щодо оцінки ризиків колабораційної співпраці, конформізму у діяльності посадових осіб органів державної влади і місцевого самоврядування та схильності до державної зради. Підкреслено, що діюче законодавство також мало приділяє уваги питанням залучення міжнародних інституцій, органів міждержавної партнерської взаємодії в обміні даними щодо сфери кадрової безпеки і безпосередньої участі у доборі кандидатів на ті чи інші важливі посади, перевірки та контролю їх професійної діяльності.

Інституційний механізм забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні є ключовим для забезпечення стабільності, прозорості й ефективності державного управління та здійснення місцевого самоврядування. Він включає в себе систему органів влади, служб спеціальної компетенції та їх посадових осіб, наділених правоохоронними повноваженнями або обов'язками забезпечення ефективного здійснення попередження, розкриття і розслідування правопорушень у сфері кадрової безпеки. Діяльність таких інституцій пов'язано з підбором, навчанням, перевіркою та моніторингом кадрового персоналу (працівниками, наділеними обов'язками на здійснення повноважень) відповідного органу публічної влади.

Найбільш виразно інституційний механізм забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні подано системою публічних суб'єктів з антикорупційними повноваженнями (таблиця 1). Іншим існуючим на сьогодні блоком такого інституційного механізму є розвідувальні та контррозвідувальні органи у їх широкому розумінні (як окремих державних інституцій, так і підрозділів в органах влади). І нарешті третьою складовою системи є органи здійснення фінансового контролю та моніторингу. Найбільш важливим при цьому є аналіз оцінки їх інституційної взаємодії та підтримки у системі забезпечення комплексного здійснення вимог кадрової безпеки.

Встановлено, що застосування системи внутрішнього контролю та аудиту

для виявлення порушень, недоліків і ризикованих ситуацій із кадрами в органах публічного управління через механізми моніторингу способів життя, застосування аналітичної розвідки (ІЛР ризикової системи), засобів контррозвідувальної діяльності, поліграфології та методів фінансового моніторингу сприятиме формуванню доказової й оперативної інформаційної бази для потреб розкриття та розслідування і попередження фінансових правопорушень, розробці профілів кримінально-правових ризиків, які дозволять виявляти правопорушників у різноманітних сферах суспільних відносин і попереджувати кримінальні правопорушення, у тому числі через забезпечення ефективного інформаційного обміну з іншими державами та між різними органами й установами в межах України.

Таблиця 1

**Інституційна система механізму забезпечення кадрової безпеки
в сегменті протидії корупції в Україні**

Антикорупційні органи	Залучені державні органи
Формування політики та запобігання корупції	
Національне агентство з питань запобігання корупції	Верховна рада України, Кабінет міністрів України, Міністерство юстиції України
Розслідування правопорушень корупційного характеру	
Національне антикорупційне бюро Спеціалізована антикорупційна прокуратура Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів	Національна поліція, Прокуратура, Державне бюро розслідувань, Служба безпеки України
Притягнення до відповідальності за правопорушення корупційного характеру	
Вищий антикорупційний суд	Суди загальної юрисдикції, Верховний Суд України

Примітка: складено автором.

З'ясовано, що моніторинг способу життя державного службовця є важливим засобом боротьби з корупцією, однак на сьогодні цей інструмент потребує вдосконалення. Зокрема, Порядок здійснення моніторингу способу життя суб'єктів декларування має бути затверджено постановою КМУ та містити норми, що описують: загальні положення здійснення моніторингу способу життя, тобто визначення базових понять, що використовуються у Положенні; опис принципів здійснення моніторингу і суб'єктів, уповноважених на проведення таких заходів; виокремлення об'єктів моніторингу; права й обов'язки суб'єктів, уповноважених на здійснення моніторингу; права суб'єктів декларування та членів їх сімей; визначення конкретних заходів моніторингу; порядок щодо ініціювання моніторингу (його підстави); порядок здійснення і фіксації результатів; захист персональних даних суб'єктів декларування та членів їх сімей у процесі здійснення моніторингу; порядок оскарження дій суб'єктів, уповноважених на проведення заходів із моніторингу способу життя.

Важливим інструментальним засобом забезпечення ефективного здійснення попередження, розкриття і розслідування правопорушень у сфері кадрової безпеки є організація належної системи здійснення поліграфічних досліджень, що вимагає створення Національного Центру поліграфічних

досліджень, який повинен займатися безпосереднім проведенням досліджень в інтересах усіх видів правосуддя та правоохоронної діяльності, а також виконувати завдання у сфері підготовки спеціалістів-поліграфологів, підвищення їх кваліфікації тощо.

У **третьому розділі** – «Удосконалення механізму забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні» – опрацьовано інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління та засоби нейтралізації кадрових ризиків; подано тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління.

Систематичний підхід до оцінки загроз кадровій безпеці органу публічного управління необхідний для формування адекватної ефективної системи захисту від дій персоналу, здатних завдати шкоди інтересам органам публічного управління. Запропоновано модель загроз кадровій безпеці органу публічного управління, використовуючи яку, можна розробити систему контрзаходів, що знижують ризики кадрової безпеки до допустимих рівнів і мають найбільшу ефективність (рисунок 1).

Для ідентифікації загроз кадровій безпеці органу публічного управління визначено методи реалізації загроз та наведено узагальнену класифікацію форм і методів реалізації загроз кадровій безпеці. Подано характеристику слабких місць, які можуть використовуватися при реалізації загроз кадровій безпеці органу публічного управління, а також наслідки від реалізації цих загроз.

Запропоновано схему послідовності розробки стратегії кадрової безпеки органу публічного управління, яка становить собою генеральний напрям діяльності організації, спрямований на гарантування захищеності державної установи та її працівників від негативних впливів зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників у процесі реалізації основних цілей діяльності. Описано основні етапи побудови стратегії, що включають: виявлення і дослідження чинників, що впливають на рівень підсистем кадрової безпеки; визначення стратегічного бачення рівня безпеки, що зумовлює формування кадрової політики, виокремлення стратегічних цілей та завдань; моделювання системи кадрової безпеки, яке включає виокремлення функцій і принципів безпеки, її основних об'єктів та організаційного механізму управління; розроблення інструментарію оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління; визначення необхідної кількості фінансових і матеріально-трудових ресурсів для досягнення належного рівня кадрової безпеки; формування стратегічних програм та планів роботи структурних підрозділів органу публічного управління щодо вирішення завдань, окреслених у стратегії; запровадження системи контролю забезпечення кадрової безпеки

Наголошено, що забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління реалізується через дотримання та виконання таких вимог: дотримання відповідних умов безпечної праці й юридичного захисту працівників, створення необхідних умов безпечної компетентної, соціально-захищеної професійної діяльності, формування ефективної системи залучення персоналу на державну службу, мотивації праці та контролю за діяльністю працівників.

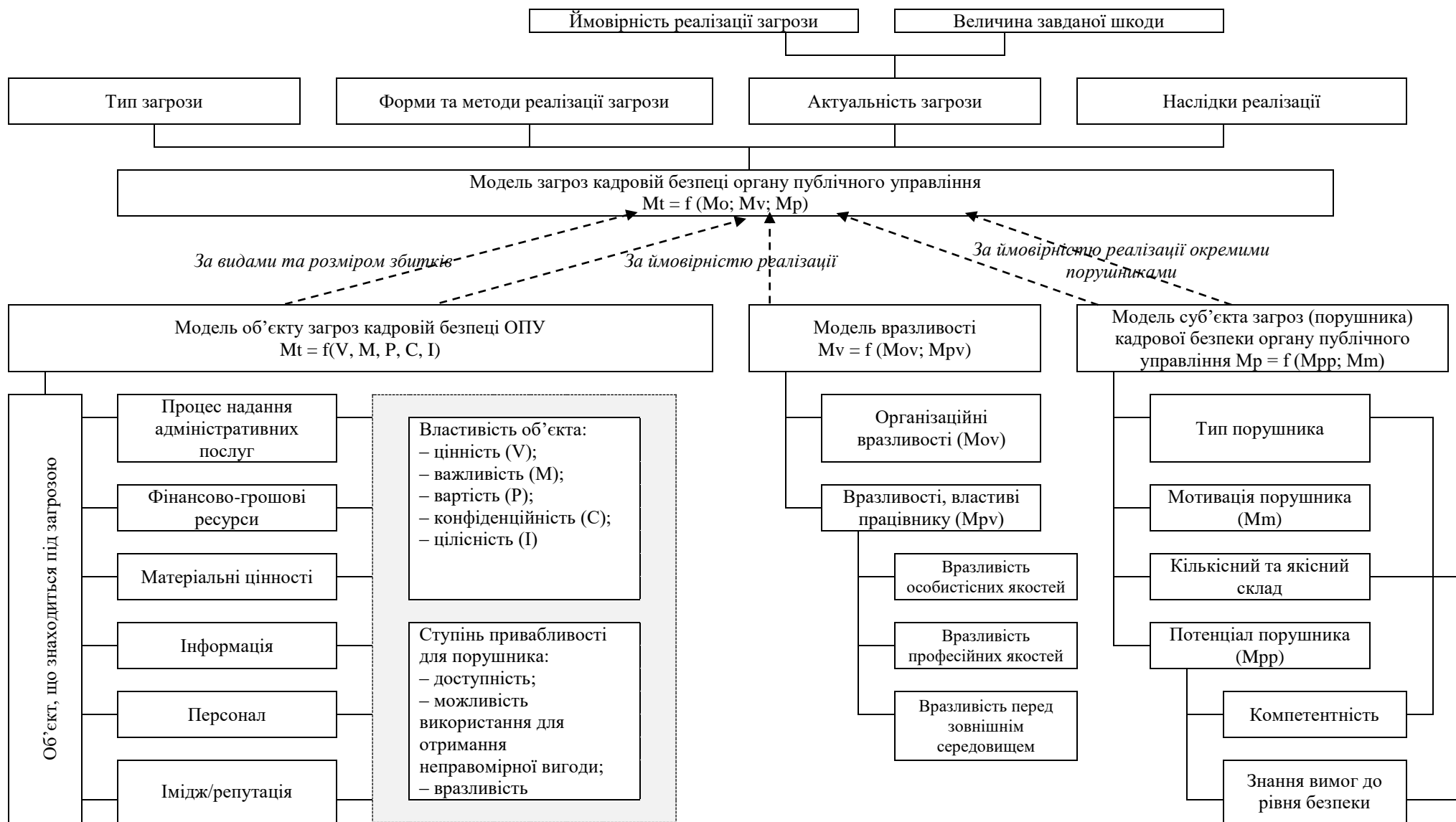
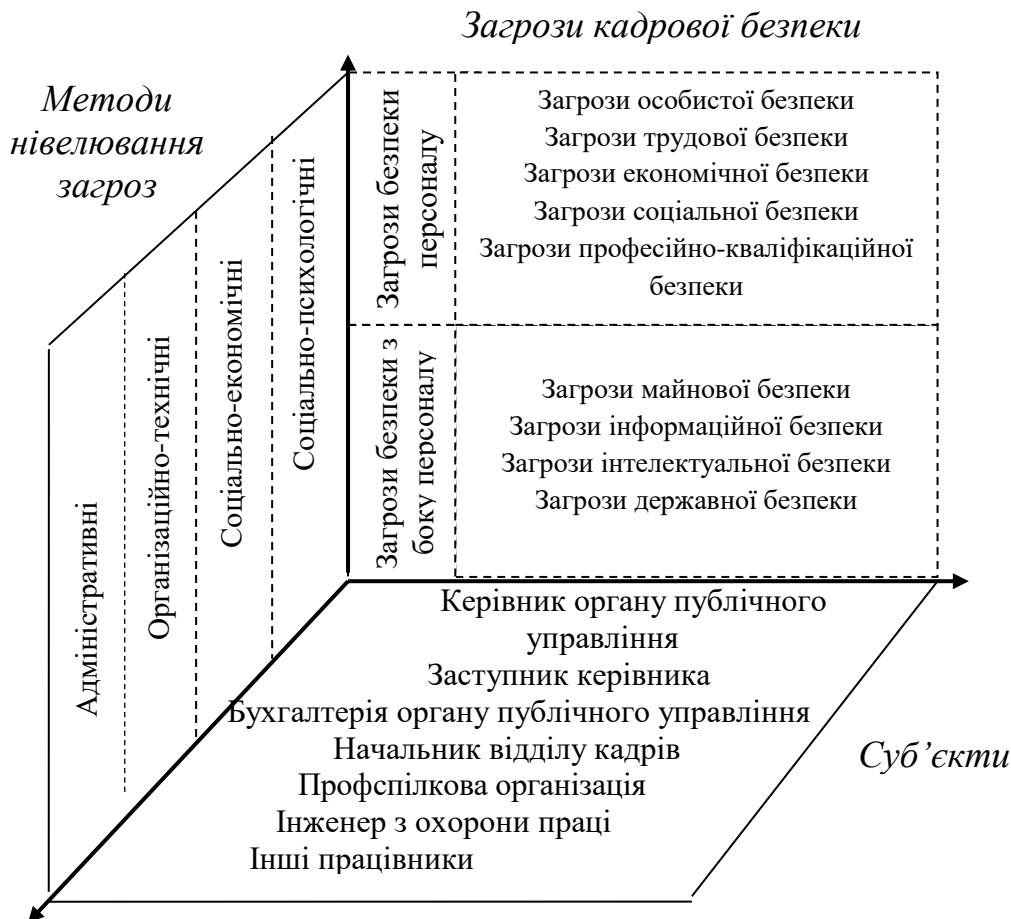


Рисунок 1. Модель загроз кадровій безпеці органу публічного управління

Примітка: запропоновано автором.

В основі досягнення високого рівня кадрової безпеки органу публічного управління знаходиться забезпечення стабільності його функціонування та формування перспективних напрямків розвитку для реалізації стратегічних цілей при максимальному нівелюванні чинників кадрових загроз. У зв'язку з цим, запропоновано тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління як єдність складових: аналізу загроз безпеки, методів протидії/нейтралізації загроз та суб'єктів впливу (рисунком 2).



Рисунком 2. Тривимірна модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління

Примітка: запропоновано автором.

Така інтерпретація моделі дозволяє виявити слабкі місця і прогалини у системі забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління та слугуватиме підґрунтям для визначення подальших дій, функціонування системи моніторингу і попередження кадрових загроз тощо.

У контексті вдосконалення механізмів забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління запропоновано створення профілю безпеки посади. Цей профіль розробляється з метою оцінки загроз, які можуть виникнути на кожному робочому місці або посаді, а також вразливостей кадрової безпеки, що пов'язані з цією посадою. Наведено типову форму профілю безпеки посади персоналу органу публічного управління та відзначено, що він має складатись із шести розділів: загальні вимоги до безпеки посади, можливі форми і методи реалізації загроз, вимоги до наявності особистісних, професійних якостей, необхідних для забезпечення безпеки,

профіль вразливості, оцінка потенціалу в порушенні кадрової безпеки, зафіксовані випадки порушення вимог безпеки. Доведено, що профілювання дозволяє визначити, якими компетенціями повинен володіти співробітник, що займає ту чи іншу посаду, які з них є найбільш важливими.

Для кількісної оцінки ступеня вираженості тих чи інших характеристик запропоновано використовувати методи експертної оцінки. В якості експертів рекомендується залучати фахівців кадрової служби, безпосереднього керівника працівника, а також підлеглих працівника (за їх наявності). Сформовано переваги використання профілю безпеки посади та визначено його потенційні обмеження.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні виконано теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання, яке полягає у формулюванні науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення механізмів забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні. На основі отриманих наукових і теоретичних положень, а також практичних досліджень, було сформульовано такі висновки.

1. Узагальнення категоріально-понятійного апарату дослідження (поняття «безпека», «кадрова безпека», «кадрова безпека органу публічного управління») надає можливість розглядати забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління як процес попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз, які виникають з боку персоналу або щодо нього з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку органів державної влади та системи публічного управління в цілому з метою досягнення суспільнозначущих цілей та пріоритетів. Визначено, що кадровій безпеці органу публічного управління притаманні властивості (пріоритет суспільних інтересів над приватними, забезпечення ефективності та результативності системи публічного управління в різних сферах, запобігання реалізації кадровим ризикам, унеможливлення негативного тиску на представників публічного управління), що обумовлюють її особливу значущість у контексті забезпечення національної безпеки держави.

2. Розглянуто механізм забезпечення кадрової безпеки у вузькому (як складову частину державного механізму, який становить собою систему державних організацій, органів, установ, а також недержавних інституцій, спеціально створених для забезпечення безпеки або наділених особливою функцією на певний період часу, об'єднаних за цільовою спрямованістю їх функціонування) і широкому (як систему засобів, за допомогою яких здійснюється ефективний вплив на загрозливі суспільні відносини та суспільні процеси з метою захисту життєво важливих інтересів суспільства і держави у сфері реалізації кадрової політики органів публічного управління) сенсі. Це дозволило виокремити ключові елементи механізму забезпечення кадрової безпеки в органах публічного управління: відбір та перевірка кандидатів на вакантні посади публічної служби; етичні стандарти та кодекси поведінки на публічній службі; безпека і конфіденційність інформації; системи контролю та аудиту кадрових ризиків; навчання і підвищення кваліфікації й оцінювання

публічних управлінців; постійний моніторинг та оновлення стандартів у галузі кадрової безпеки.

3. Встановлено, що складовими нормативно-правового механізму забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні є сукупність законодавчих і підзаконних нормативних актів, спрямованих на формування, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу органів публічного управління. Наголошено, що нормативно-правова база здійснення кадрової політики в системі органів публічного управління в Україні органічно пов'язана із законодавчим регламентуванням різноманітних виявів національної безпеки, частиною якої і є безпека кадрова. Розкрито зміст правових засад забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні, зокрема нормативно-правове забезпечення реалізації принципів професіоналізму, компетентності, прозорості та демократичності, розглянуто вплив нормативно-правових положень, пов'язаних із протидією корупції й очищенням влади. Підкреслено, що з позицій нормативно-правової регламентації діяльності окремих відомств і міністерств відбувається поєднання загальних принципів державної служби, законодавства про місцеве самоврядування, про боротьбу з корупцією та очищення влади із спеціалізованими «відомчими підходами» добору кадрів, їх перевірки і контролю діяльності. Зауважено, що чинне законодавство мало приділяє уваги питанням залучення міжнародних інституцій, органів міждержавної партнерської взаємодії в обміні даними щодо сфери кадрової безпеки та безпосередньої участі у доборі кандидатів на ті чи інші важливі посади, перевірки і контролю їхньої професійної діяльності. Наголошено, що відсутність у нормативно-правовому полі дефініції «кадрова безпека» потребує заповнення «прогалини» законодавства шляхом введення у нормативно-правовий обіг такої дефініції як елементу антикорупційного законодавства, законодавства щодо забезпечення національної безпеки, доброчинства та порядку здійснення добору персоналу органів публічної адміністрації.

Проведено аналіз сучасного стану кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні. Вивчення даних щодо корупційних злочинів і злочинів, пов'язаних із корупцією, свідчить про те, що, незважаючи на активну роботу спеціалізованих органів, які спрямовані на боротьбу з корупцією, країна продовжує стикатися з високим рівнем корупції. Це підтверджує зниження позиції країни в щорічному індексі сприйняття корупції, який розраховується організацією Transparency International. Спостерігається збільшення кількості кримінальних правопорушень та осіб, які притягуються до кримінальної відповідальності. Однак збільшується і кількість кримінальних проваджень, які зупинено, що також викликає зростання недовіри з боку громадськості. Низка гучних справ, що стосуються високопосадовців, додатково підкреслює поширеність корупції та необхідність упровадження ефективних заходів для її запобігання і припинення, а також забезпечення прозорості, незалежності та дієвості відповідних інституцій.

4. У межах дослідження інституційного механізму забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні підкреслено його ключову роль для забезпечення стабільності, прозорості й ефективності

державного управління і здійснення місцевого самоврядування. Важливим елементом проєктування інституційної системи забезпечення кадрової безпеки в Україні є використання положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. У цьому контексті на особливу увагу заслуговує діяльність НАЗК, САП, ДБР, СБУ, що має бути заснована на принципах аналітичної розвідки *intelligence-led policing* або «ІЛР ризикова система». Підкреслено, що інституційний механізм містить у собі систему органів влади, служб спеціальної компетенції та їх посадових осіб, наділених правоохоронними повноваженнями або обов'язками забезпечення ефективного здійснення попередження, розкриття і розслідування правопорушень у сфері кадрової безпеки. Підкреслено, що діяльність таких інституцій пов'язано з підбором, навчанням, перевіркою та моніторингом кадрового персоналу відповідного органу державної влади чи місцевого самоврядування. При цьому важливим інструментальним засобом є організація належної системи здійснення поліграфічних досліджень, що вимагає створення Національного Центру поліграфічних досліджень, який повинен займатися безпосереднім проведенням досліджень в інтересах усіх видів правосуддя та правоохоронної діяльності, а також виконувати завдання у сфері підготовки спеціалістів-поліграфологів, підвищення їх кваліфікації тощо.

5. Запропоновано інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління, що має ключове значення для створення ефективної системи захисту, спрямованої на запобігання діям персоналу, які можуть негативно вплинути на інтереси інституцій публічного управління. Подано модель загроз кадровій безпеці органу публічного управління, що може бути використана для розробки системи контрзаходів, спрямованих на зниження ризиків кадрової безпеки до прийнятних рівнів і досягнення максимальної ефективності. Для оцінки ступеня можливої шкоди від загрози кадровій безпеці органу публічного управління запропоновано визначати можливий результат реалізації загрози, вид шкоди, до якої може призвести реалізація загрози безпеці, ступінь наслідків від реалізації загрози безпеці для кожного виду шкоди. Розглянутий інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління дозволяє ідентифікувати рівень загроз, слабких місць, ефективності заходів захисту, орієнтованих на виявлення антропогенних загроз кадровій безпеці органу публічного управління, виникнення яких обумовлено об'єктивними та суб'єктивними чинниками.

6. Доведено, що в основі досягнення високого рівня кадрової безпеки органу публічного управління знаходиться забезпечення стабільності його функціонування та формування перспективних напрямків розвитку для реалізації стратегічних цілей при максимальному нівелюванні чинників кадрових загроз. Запропоновано послідовність розробки стратегії кадрової безпеки органу публічного управління, що охоплює послідовність логічних етапів, систему стратегічних та оперативних цілей, а також відповідні норми і стандарти, ураховуючи чинне законодавство та міжнародні вимоги. Сформовано тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління, яку висвітлено через призму векторів «суб'єкти – загрози кадрової безпеки – методи нівелювання загроз». Це дозволить виявити

слабкі місця і прогалини в системі забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління та слугуватиме основою для подальших дій, роботи системи моніторингу і запобігання кадровим загрозам та іншим аспектам діяльності.

7. Установлено, що для оцінки загроз, що йдуть від персоналу, і вразливостей кадрової безпеки в органі публічного управління доцільно використовувати профіль безпеки посади, який може виступати як самостійний інструмент забезпечення кадрової безпеки організації або використовуватися як доповнення до профілю посади. Зазначено, що метою побудови профілю безпеки посади в органі публічного управління є оцінка загроз, що формуються на кожному робочому місці (посаді), і вразливостей кадрової безпеки, а також визначення заходів, що забезпечують захищеність органу публічного управління. Структура типового профілю безпеки посади в органі публічного управління передбачає: загальні вимоги до безпеки посади; можливі форми і методи реалізації загроз; вимоги до наявності особистісних і професійних якостей, необхідних для забезпечення безпеки; профіль вразливості, який відображає слабкі місця в системі безпеки посади; оцінку потенціалу в порушенні кадрової безпеки, що оцінює можливість протиправних дій залежно від характеристик посади; зафіксовані випадки порушення вимог безпеки, на основі яких складається паспорт негативних ситуацій. Подане профілювання дозволяє визначити необхідні компетенції, якими повинен володіти працівник, найбільш критичні аспекти і вразливості та вживати заходів для забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати

1. Ковальський Д. В. Розробка стратегії кадрової безпеки органу публічного управління. *Наукові перспективи (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. 2023. Випуск № 1(31). С. 90–102. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3539/3559>

2. Ковальський Д. В. Інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. 2023. Випуск № 2(32). С. 84–95. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3877/3898>

3. Ковальський Д. В. Кадрова безпека в органах публічного управління як елемент забезпечення національної безпеки. *Актуальні питання у сучасній науці (Серія: історія та археологія, державне управління, економіка, педагогіка, техніка, право)*. 2023. Випуск № 2(8). С. 144–156. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/3695/3715>

4. Ковальський Д. В. Профіль безпеки посади як інструмент попередження та нейтралізації кадрових ризиків в органі публічного управління. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*. 2023. Випуск № 2(16). С. 68–77. URL: <http://perspectives.pp.ua/>

index.php/nauka/article/view/3652/3672

5. Ковальський Д. В. Кадрові ризики в системі кадрової безпеки органів публічного управління. *Věda a perspektivy: Multidisciplinárni mezinárodní vědecký magazín*. 2022. № 11(18). Р. 9–20. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/2929/2942>

Опубліковані праці апробаційного характеру

6. Ковальський Д. В. Моніторинг способу життя державного службовця як засіб забезпечення кадрової безпеки. *Сучасні суспільні комунікації: проблеми, пріоритети та першочергові завдання в євроінтеграційних процесах*: матеріали міжнар. науково-практичної конф. (м. Хелм (Польща), 27 листопада 2015 р.): україномовний варіант / за заг. ред. О. Є. Бухтатого, О. В. Радченка. Хелм-Київ : Вид-во ВАДНДУ, 2016. С. 156–160.

7. Ковальський Д. В. Сутність та елементна структура механізму забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління. *Роль суспільної комунікації та мас-медіа в процесах європейської інтеграції*: матеріали Польсько-Української міжнародної науково-практичної конференції за підтримки Адміністрації Президента України П. Порошенка (м. Ченстохова (Польща), 8 травня 2017 р.) / за заг. ред. О. В. Радченка. Ченстохова-Київ : Вид-во ВАДНДУ, 2017. С. 208–215.

8. Ковальський Д. В. Методичні підходи до оцінювання рівня кадрової безпеки органу публічної влади. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали ХХІХ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Теплице (Чехія), 07 лютого 2023 р.) / за ред. І. В. Жукова, Є. О. Романенка. Теплице : Вид-во ВАДНДУ, 2023. С. 53–57.

9. Ковальський Д. В., Захаркевич Н. П. Надійність персоналу як один з елементів кадрової безпеки в системі органів публічного управління. *Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні*: матеріали ХІ Всеукраїнської заочної науково-практичної конференції, присвяченої 30-річчю Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 р.) / Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. Хмельницький, 2022. С. 27–29.

АНОТАЦІЇ

Ковальський Д. В. Механізми забезпечення кадрової безпеки органів публічного управління в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Національний університет цивільного захисту України, Харків, 2023.

У дисертації здійснено узагальнення категоріально-понятійного апарату дослідження, що дало можливість визначити забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління як процес попередження, запобігання і усунення ризиків та загроз, які виникають з боку персоналу або щодо нього з метою створення умов для стабільного функціонування і розвитку органів державної влади та системи публічного управління в цілому з метою досягнення суспільнозначущих цілей та пріоритетів. Доведено, що механізм забезпечення

кадрової безпеки в органі публічного управління становить собою систему заходів і політик, спрямованих на забезпечення безпеки та надійності кадрів, які займають посади в урядових та адміністративних органах, а також на інших посадах в сфері публічного управління. Виокремлено ключові елементи механізму забезпечення кадрової безпеки в органах публічного управління.

Розкрито зміст правових засад забезпечення кадрової безпеки в системі органів публічного управління в Україні, зокрема нормативно-правове забезпечення реалізації принципів професіоналізму, компетентності, прозорості та демократичності, розглянуто вплив нормативно-правових положень, пов'язаних із протидією корупції й очищенням влади. Підкреслено, що з позицій нормативно-правової регламентації діяльності окремих відомств та міністерств відбувається поєднання загальних принципів державної служби, законодавства про місцеве самоврядування, про боротьбу з корупцією й очищення влади із спеціалізованими «відомчими підходами» добору кадрів, їх перевірки та контролю діяльності.

Запропоновано інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління, що має ключове значення для створення ефективної системи захисту, спрямованої на запобігання діям персоналу, які можуть негативно вплинути на інтереси інституцій публічного управління. Подано модель загроз кадровій безпеці органу публічного управління, що може бути використана для розробки системи контрзаходів, спрямованих на зниження ризиків кадрової безпеки до прийнятних рівнів і досягнення максимальної ефективності.

Запропоновано тривимірну модель забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління, що охоплює послідовність логічних етапів, систему стратегічних та оперативних цілей, а також відповідні норми і стандарти, урахуваючи чинне законодавство та міжнародні вимоги. Модель висвітлено через призму векторів «суб'єкти – загрози кадрової безпеки – методи нівелювання загроз». Це дозволить виявити слабкі місця і прогалини в системі забезпечення кадрової безпеки органу публічного управління та слугуватиме основою для подальших дій, роботи системи моніторингу і запобігання кадровим загрозам та іншим аспектам діяльності.

Ключові слова: кадрова безпека, механізм, механізми державного управління, органи публічного управління, ризики кадрової безпеки, оцінка актуальності загроз, модель загроз кадровій безпеці.

Kovalskyi D. V. Mechanisms for Ensuring Personnel Security of Public Administration Bodies in Ukraine. – Qualifying scientific work with the manuscript copyright.

Thesis for obtaining the scientific degree of Candidate of Sciences in Public Administration by specialty 25.00.02 – Mechanisms of Public Administration. – National University of Civil Protection of Ukraine. Kharkiv, 2023.

The aim of the research is to develop scientific and theoretical approaches, elaborate methodological and practical recommendations for improving the mechanisms of ensuring personnel security of public administration bodies in Ukraine.

The thesis generalises the categorical and conceptual apparatus of the research (the concepts of 'security', 'personnel security', 'personnel security of a public administration body'), which enabled the author to define the ensuring of personnel security of a public administration body as a process of warning, preventing and eliminating risks and threats arising from or to personnel with a view to creating conditions for the stable functioning and development of public authorities and the public administration system as a whole with a view to achieving socially important goals and priorities.

The analysis of the current state of personnel security in the system of public administration in Ukraine has been carried out. The study of data on corrupt practices and corruption-related crimes shows that despite the active work of specialised bodies aimed at combating corruption, the country continues to face a high level of corruption.

It is established that the legal framework for implementation of personnel policy in the system of public administration in Ukraine is organically linked to the legislative regulation of various manifestations of national security, of which personnel security is a part.

The research of the institutional mechanism for ensuring personnel security in the system of public administration in Ukraine emphasises its key role in ensuring stability, transparency and efficiency of public administration and local self-government.

To assess the degree of possible damage from a threat to personnel security of a public administration body, it is proposed to determine the possible outcome of the threat, the type of damage which may result from the implementation of the security threat, and the degree of consequences of the implementation of the security threat for each type of damage.

It is proved that the basis for achieving a high level of personnel security of a public administration body is to ensure the stability of its functioning and the formation of promising areas of development for the implementation of strategic goals with maximum levelling of the factors of personnel threats. The three-dimensional model of ensuring personnel security of a public administration body is proposed, which includes a sequence of logical stages, a system of strategic and operational goals, as well as relevant norms and standards, taking into account current legislation and international requirements.

It is established that in order to assess the threats posed by personnel and personnel security vulnerabilities in a public administration body, it is advisable to use a position security profile, which can be used both as an independent tool for ensuring personnel security of an organisation and as a supplement to the position profile. It is noted that the purpose of building a position security profile in a public administration body is to assess the threats arising at each workplace (position) and personnel security vulnerabilities, and also to determine the measures which ensure the security of a public administration body.

Keywords: personnel security, mechanism, mechanisms of public administration, public administration bodies, risks of personnel security, assessment of threat relevance, model of threats to personnel security

Відповідальний за випуск Довгань Валерій Іванович

Підписано до друку 18.12.2023 р.
Формат 60x84 1/16. Обл.-вид. арк. 0,9.
Гарнітура Таймс. Тираж 100 прим.

Віддруковано з оригінал-макета в друкарні ФОП Леонов Д.С.
61023, м. Харків, вул. Весніна, 12, тел. (057) 717-28-80.

