



СИСТЕМА СУБ'ЄКТІВ, ЩО ЗДІЙСНЮЮТЬ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЮ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ

ПШОНКА Артем Вікторович – народний депутат України, кандидат юридичних наук

УДК 343.163

В статті досліджуються питання, пов'язані з складом суб'єктів, що здійснюють формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури. Розкриваються основні напрями роботи вказаних суб'єктів в області кадрових процесів в органах прокуратури.

Ключові слова: *кадри, прокуратура, суб'єкти кадрової політики.*

Ефективність діяльності будь-якого підприємства, установи чи організації залежить, у першу чергу, від стану кадрового забезпечення. Не викликає заперечень той факт, що обґрунтовано визначені кадрові потреби підприємства, раціонально підібраний кадровий склад, що відповідає кадровим потребам за якісними та кількісними показниками, належним чином організована система управління кадрами, а також дотримання балансу інтересів самої організації та персоналу, що формує її кадровий ресурс, є запорукою якісного та своєчасного виконання завдань та досягнення цілей, що стоять перед підприємством, установою чи організацією. Маємо відзначити, що вищенаведені чинники визначають ефективність діяльності підприємства, установи чи організації незалежно від форми власності чи підпорядкування. Поширюються вони в повній мірі і на органи прокуратури України. Стан кадрового забезпечення, формування кадрової політики, її реалізація залежать, у першу чергу, від суб'єктів, яким надані повноваження

щодо формування та реалізації кадрової політики в органах прокуратури.

Слід відзначити, що питання, пов'язані із діяльністю окремих учасників кадрових процесів, які відбуваються в органах прокуратури, були предметом досліджень деяких науковців. Так, наприклад, Є. М. Попович досліджував питання, пов'язані із правовим статусом керівника в органах прокуратури [4], М. М. Бурбика приділяв увагу у своїх наукових розробках питанням правового статусу кадрових підрозділів органів прокуратури [1], В. В. Сухонос досліджував питання щодо управління кадрами в органах прокуратури в цілому [9]. Питанням, присвяченим суб'єктам кадрових відносин в аспекті управління персоналом, приділяли свою увагу такі науковці, як О. М. Бандурка, Н. П. Матюхіна, А. А. Стародубцев, А. А. Пилипенко та інші. Але, слід звернути увагу, що наведені вище напрямки наукових досліджень, будучи актуальними та практично значущими, не були присвячені ґрунтовному вивченню питань щодо складу суб'єктів, які здійснюють формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури, їх систематизації, та визначенню ролі та місця кожного із суб'єктів у кадрових процесах прокуратури України. Поряд із цим наведені вище питання викликають певний науковий інтерес, оскільки їх раціональне та науково-обґрунтоване вирішення впливає на ефективність кадрової політики в органах прокуратури.

Зважаючи на вищевикладене, метою цієї наукової статті є удосконалення теоре-

тичних засад організації кадрового забезпечення органів прокуратури, визначення системи суб'єктів, що беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури, окреслення основних напрямків удосконалення діяльності окреслених суб'єктів.

Наукова новизна статті полягає в тому, що вона є однією із перших комплексних наукових праць, у якій досліджуються питання щодо складу суб'єктів, що здійснюють формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури, розкриваються основні напрямки діяльності зазначених суб'єктів під час реалізації кадрових процесів в органах прокуратури. Наукову новизну цієї праці визначає також розробка пропозицій щодо удосконалення правового регулювання діяльності вищенаведених суб'єктів.

Органи прокуратури України є державним утворенням, на яке відповідно до Закону України «Про прокуратуру» від 05.11.1991 № 1789-ХІІ покладено завдання нагляду за додержанням та правильним застосуванням законів Кабінетом Міністрів України, міністерствами та іншими центральними органами виконавчої влади, органами державного і господарського управління та контролю, Радою міністрів Автономної Республіки Крим, місцевими Радами, їх виконавчими органами, військовими частинами, політичними партіями, громадськими організаціями, масовими рухами, підприємствами, установами і організаціями, незалежно від форм власності, підпорядкованості та приналежності, посадовими особами та громадянами [8]. Кадрова політика в органах прокуратури формується та реалізовується з урахуванням основних засад та положень державної кадрової політики в цілому.

На думку фахівців у галузі державного управління, до якої ми цілком приєднуємось, державна кадрова політика – це цілеспрямована стратегічна діяльність держави, пов'язана з плануванням та прогнозуванням формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів України, визначенням цілей і пріоритетів кадрової діяльності [3, с. 3].

Відомий науковець та автор численних праць у галузі управління персоналом

О. М. Бандурка спільно з Н. П. Матюхіною говорячи про кадрову політику в системі органів внутрішніх справ, визначають її як генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму щодо вироблення цілей та завдань, спрямованих на збереження, укріплення та розвиток кадрового потенціалу [10, с. 32]. Метою кадрової політики зазначені автори називають забезпечення всіх ділянок діяльності відповідними за професією та кваліфікацією працівниками і створення у них мотивації до ефективної праці [10, с. 32].

З урахуванням вищевикладеного пропонуємо під кадровою політикою в органах прокуратури України розуміти систему теоретичних поглядів, принципів, форм та методів, що визначають основні напрямки роботи з кадрами. У своїй сукупності вказані напрямки становлять організаційний механізм з формування, відтворення, розвитку, використання кадрів, створення оптимальних умов праці, їх мотивації і стимулювання.

Слід підкреслити, що кадрова політика є доволі широким поняттям, її реалізація в органах прокуратури передбачає функціонування різних напрямків діяльності, що обумовлює достатньо розширений перелік суб'єктів, які в тій чи іншій мірі мають стосунок до її формування та реалізації. Отже, спробуємо з'ясувати, які органи, структурні підрозділи чи посадові особи беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури, який їх правовий статус та місце у системі суб'єктів кадрової політики прокуратури України.

Досліджуючи систему суб'єктів кадрової політики в органах прокуратури, ми можемо виокремити в її структурі два рівні: зовнішній та внутрішній.

До числа суб'єктів кадрової політики зовнішнього рівня відносяться суб'єкти, які не входять до структури прокуратури України та впливають на кадрову політику ззовні, за допомогою свого особливого правового статусу та наданих законом повноважень. Серед суб'єктів, що впливають на кадрову політику в органах прокуратури ззовні провідне місце належить Верховній Раді Укра-

їни, Президенту України та Кабінету Міністрів України.

Держава, в особі Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України визначає пріоритетні напрямки, основні засади державної кадрової політики, встановлює основні вимоги, яким повинні відповідати кадрові процеси, що мають місце в органах прокуратури України. Кадрові процеси в прокуратурі, як вже відзначалось, підкорюються загальним засадам та здійснюються з урахуванням пріоритетних напрямків, що визначаються державною кадровою політикою.

Так, Верховна Рада України прийняттям Закону України «Про прокуратуру» від 05.11.1991 № 1789-XII сформувала основні правила та умови проходження служби в органах прокуратури, встановила вимоги до кадрового складу, визначила основні положення формування та використання кадрового корпусу прокуратури. Крім того, саме на рівні Закону України «Про прокуратуру» визначаються додаткові умови для звільнення працівників прокуратури, положення щодо заохочення та відповідальності працівників прокуратури, щодо соціального, пенсійного та інших видів забезпечення, соціального та правового захисту працівників прокуратури тощо.

Крім функції формування кадрової політики в органах прокуратури, Верховна Рада України може брати участь також і у її реалізації. Так, відповідно до ст. 2 Закону України «Про прокуратуру» Генеральний прокурор України призначається на посаду за згодою Верховної Ради України. Крім того, Верховна Рада України може висловити недовіру Генеральному прокуророві України, що має наслідком його відставку з посади [8].

Роль Президента України у формуванні кадрової політики в органах прокуратури полягає у визначенні стратегічних напрямків та основних засад державної кадрової політики. Прикладом такого впливу може бути видання Президентом Указу «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки» від 01.02.2012 р. № 45/2012, яким визначаються загальні засади та пріоритетні напрямки державної кадрової політики у всіх сферах суспільного

життя держави, в тому числі і в органах прокуратури.

Крім формування кадрової політики в органах прокуратури України, глава держави здійснює безпосередній вплив на її реалізацію. Так, саме Президент України відповідно до п. 11 ст. 106 Конституції України призначає за згодою Верховної Ради України та звільняє з посади Генерального прокурора України. Крім того, Президент України застосовує заходи заохочення до працівників прокуратури у вигляді державних нагород та вчиняє інші дії, спрямовані на формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури України.

Певна роль у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури належить також Кабінету Міністрів України. Так, відповідно до пп. 8 п. 3 ч. 1 ст. 20 Закону України «Про Кабінет Міністрів України» від 07.10.2010 № 2591-VI Кабінету Міністрів України надані повноваження щодо організації фінансового і матеріально-технічного забезпечення діяльності правоохоронних органів, соціальний захист працівників зазначених органів та членів їхніх сімей [6]. Відносно органів прокуратури реалізація Кабінетом Міністрів наведених повноважень полягає у встановленні рівня посадових окладів працівників прокуратури, вирішення інших питань щодо оплати праці, визначення розмірів компенсацій, вирішення питань рівня та порядку надання пенсійного забезпечення тощо.

Викладене вище дає нам змогу зробити висновок, що суб'єктами кадрової політики на зовнішньому рівні є Верховна Рада України, Президент України та Кабінет Міністрів України. Зазначені суб'єкти формують кадрову політику в органах прокуратури, визначаючи основні умови, загальні засади, форми та способи її формування та реалізації.

Безпосередньо ж діяльність щодо визначення кадрових потреб, джерел та засобів їх задоволення, формування, професійного розвитку, раціонального використання кадрового ресурсу в органах прокуратури тощо здійснюється в межах органів прокуратури уповноваженими структурними підрозділами та посадовими особами. Поса-

дових осіб та структурні підрозділи органів прокуратури, які беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури, ми будемо розглядати як суб'єкти формування та реалізації кадрової політики внутрішнього рівня.

Зазвичай, у наукових дослідженнях суб'єктів, які формують та реалізують кадрову політику в межах органів прокуратури на внутрішньому рівні, розділяють на дві групи:

- структурні підрозділи, метою створення та основним призначенням яких є робота з кадрами;

- керівники, які реалізують кадрові функції в процесі керівництва основною діяльністю підлеглого, структурного підрозділу чи організації в цілому.

Здійснюючи керівництво основною діяльністю підлеглих працівників, структурного підрозділу чи органу прокуратури певної ланки, керівник, у межах наданих повноважень, здійснює формування кадрової політики такого підрозділу чи органу. Формування кадрової політики відбувається через прийняття низки управлінських рішень, направлених на кадровий склад такого підрозділу. До числа таких рішень ми можемо віднести, в першу чергу, рішення про прийняття на роботу до органів прокуратури, про переміщення на посадах працівників, про заохочення та накладення стягнень, про затвердження внутрішнього трудового розпорядку тощо.

Аналіз Наказу Генеральної прокуратури України від 15.12.2011 № 2гн «Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України» дозволяє зробити висновок, що в структурі прокуратури України до числа керівників, які здійснюють управління кадровим ресурсом прокуратури та відповідно уповноважені приймати управлінські рішення щодо реалізації кадрових процесів, є керівники всіх ланок. Так, до числа керівників, які здійснюють формування кадрової політики в органах прокуратури та приймають управлінські рішення, спрямовані на її реалізацію, можна віднести Генерального прокурора України, його заступників, ректора Національної академії прокуратури України, прокурорів Автономної Республі-

ки Крим, областей, міст Києва і Севастополя, Дніпровського екологічного прокурора, військових прокурорів регіонів та Військово-Морських Сил України, заступників вищезазначених прокурорів, міських, районних, міжрайонних і прирівняних до них прокурорів, а також військових прокурорів гарнізонів [7].

Повноваження керівників органів прокуратури щодо формування та реалізації кадрової політики в органах прокуратури передбачені, у першу чергу, Законом України «Про прокуратуру» від 05.11.1991 № 1789-ХІІ. Так, відповідно до ст. 15 зазначеного нормативного акту основні повноваження Генерального прокурора України у сфері кадрових процесів в прокуратурі зводяться до:

- призначення першого заступника, заступників Генерального прокурора України, керівників структурних підрозділів, головного бухгалтера, інших працівників Генеральної прокуратури України;

- затвердження структури і штатної чисельності підпорядкованих органів прокуратури, розподілення коштів на їх утримання;

- призначення за погодженням з Верховною Радою Автономної Республіки Крим прокурора Автономної Республіки Крим;

- призначення заступників прокурора Автономної Республіки Крим, прокурорів областей, міст Києва і Севастополя, їх заступників, міських, районних, міжрайонних, а також прирівняних до них інших прокурорів;

- визначення у відповідності до законодавства порядку прийняття, переміщення та звільнення прокурорів та інших спеціалістів, за винятком осіб, призначення яких передбачено Законом України «Про прокуратуру»;

- присвоєння класних чинів згідно з Положенням про класні чини працівників прокуратури, та інші повноваження.

Крім наведених вище повноважень, Генеральний прокурор України визначає основні напрямки, форми та методи кадрової роботи в органах прокуратури, видаючи накази, спрямовані на організацію роботи з кадрами, затверджуючи інструкції та по-

ложення, які визначають порядок провадження окремих напрямків кадрової роботи тощо.

Повноваження прокурора Автономної Республіки Крим, прокурорів областей, міст Києва і Севастополя та інші прокурорів (на правах обласних) у сфері кадрової політики визначені ст. 16 Закону України «Про прокуратуру», згідно з якою вищезазначені прокурори:

- призначають на посади і звільняють працівників, крім тих, яких призначає Генеральний прокурор України;
- за погодженням з Генеральним прокурором України вносять зміни до встановлених штатів підлеглих їм прокуратур в межах затвердженої чисельності і фонду заробітної плати;
- затверджують положення про кадрові підрозділи очолюваних ними прокуратур тощо.

На нашу думку, саме керівник відповідного органу прокуратури визначає основні напрямки кадрової політики підпорядкованого підрозділу та спрямовує роботу структурних підрозділів, уповноважених на роботу з кадрами, у напрямку реалізації обраної кадрової політики. Зазначена роль керівника у кадровій політиці органів прокуратури обумовлює додаткові вимоги до особи, яка претендує на керівну посаду. Крім загальних вимог, які ставляться Законом України «Про прокуратуру» до прокурорських працівників, та вимог щодо досвіду роботи, кваліфікаційного рівня тощо, керівник органу прокуратури повинен володіти знаннями у галузі трудового законодавства, кадрового менеджменту і навіть у галузі психології тощо.

До числа суб'єктів, що здійснюють формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури на внутрішньому рівні, крім керівників, відносяться підрозділи, метою створення та функціонування яких є реалізація безпосередньо кадрової функції в органах прокуратури. Структурними підрозділами органів прокуратури, створених саме з метою реалізації кадрової політики, є Головне управління кадрового забезпечення Генеральної прокуратури та відділи роботи з кадрами територіальних прокуратур.

Повністю підтримуємо точку зору М. М. Бурбики, що кадрові підрозділи органів прокуратури є тими підрозділами, діяльність яких прямо впливає на ефективність кадрової роботи в прокуратурі, а саме «ефективність відбору, розстановки, професійного навчання та виховання персоналу органів прокуратури, його соціально-правового захисту, і, як наслідок, ефективність виконання поставлених перед прокуратурою завдань» [1, с. 82].

Кадрові підрозділи органів прокуратури є самостійними структурними підрозділами, основною метою діяльності яких є реалізація кадрової політики в органах прокуратури та участь у її формуванні. Кадрові підрозділи виконують ресурсні функції, його працівники не беруть безпосередньої участі у правоохоронній діяльності прокуратури [2].

Правовий статус кадрових підрозділів, як і будь-яких інших суб'єктів правовідносин, повинен бути закріплений у відповідних нормах права. Виходячи зі змісту Регламенту Генеральної прокуратури України, затвердженого Наказом Генерального прокурора України № 35 від 12.04.2012, самостійні структурні підрозділи Генеральної прокуратури України та територіальних прокуратур (до числа яких відносяться і кадрові підрозділи), діють на підставі Положень, які затверджуються Генеральним прокурором України та прокурорами територіальних прокуратур [5]. Таким чином, основним документом, який визначає правовий статус та місце кадрових підрозділів у структурі прокуратури, є положення. Згідно з цим, саме в положенні повинен бути визначений правовий статус кадрових підрозділів та визначені всі його елементи, зокрема мета створення та функціонування кадрових підрозділів, їх завдання та функції, права та обов'язки, повноваження, якими наділяються кадрові підрозділи для досягнення мети та виконання покладених завдань.

Вивчення чинного Положення про Головне управління кадрового забезпечення Генеральної прокуратури України, затвердженого Наказом Генерального прокурора України від 06.07.2012 № 60, а також поло-

жень про відділи роботи з кадрами обласних прокуратур дають нам підстави погодитись із тими науковцями, які зазначають, що вказані документи потребують удосконалення, оскільки не містять положень про мету діяльності кадрових підрозділів, визначенні в них завдання кадрових підрозділів фактично є функціями, відсутнє чітке окреслення повноважень кадрових підрозділів тощо [1, с. 87, 89, 91].

Дослідження напрямків роботи кадрових підрозділів органів прокуратури та змісту документів, на підставі яких діють зазначені підрозділи, дозволило нам зробити висновок, що основною функцією кадрового підрозділу в структурі прокуратури є забезпечувальна функція. Кадрові підрозділи створюються та функціонують з метою забезпечення нормального протікання різноманітних кадрових процесів в органах прокуратури, створення умов для реалізації керівниками управлінських рішень у сфері кадрової політики. Кадровим підрозділам властива участь у всіх кадрових процесах, що мають місце в органах прокуратури, включаючи визначення потреби в кадрах, підготовку кадрів, відбір та розстановку кадрів, їх переміщення, просування по службі, звільнення працівників, супровід працівників, звільнених у зв'язку з виходом на пенсію тощо. З огляду на зміст та обсяг функцій, які реалізуються кадровими підрозділами органів прокуратури для забезпечення кадрових процесів, можна з впевненістю зазначити, що саме Головне управління кадрового забезпечення Генеральної прокуратури України та відділи по роботі з кадрами територіальних прокуратур виконують основний обсяг роботи, спрямованої на забезпечення формування та безпосередню реалізацію кадрової політики в органах прокуратури.

Слід зазначити, що в рамках даної статті ми навели не вичерпний перелік суб'єктів, які в тій чи іншій мірі беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури, а торкнулись лише тих, які безпосередньо впливають на кадрові процеси в органах прокуратури. Певна роль у таких процесах належить також атестаційним комісіям, Академії прокуратури Украї-

ни та іншим суб'єктам, які беруть участь у кадрових процесах в органах прокуратури лише на певних їх стадіях, зокрема таких, як оцінка якості кадрових ресурсів, підготовка майбутніх кадрів для органів прокуратури тощо.

Дослідження системи суб'єктів, які визначають напрямки кадрової політики в органах прокуратури, беруть участь у її формуванні та реалізації, є доволі об'ємним і повинне включати в себе також вивчення правового статусу кожного окремого суб'єкта та розробку пропозицій щодо удосконалення діяльності у сфері формування та реалізації кадрової політики кожним суб'єктом, який входить у цю систему. Об'єктивно таке дослідження виходить за рамки однієї наукової статті. Викладений на цьому етапі матеріал дозволив нам зробити наступні висновки.

1. Система суб'єктів, що беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури, складається з двох рівнів – зовнішнього та внутрішнього. Суб'єктами, що впливають на формування та реалізацію кадрової політики на зовнішньому рівні є Верховна Рада України, Президент України та Кабінет Міністрів України, які в рамках наданих їм повноважень визначають основні засади, напрямки та форми реалізації кадрової політики в органах прокуратури, та формують керівний кадровий склад, реалізуючи повноваження щодо призначення та звільнення Генерального прокурора України.

2. Суб'єктами, які беруть участь у формуванні та реалізації кадрової політики в органах прокуратури на внутрішньому рівні, є керівники різних рівнів та кадрові підрозділи. Саме керівники органів прокуратури визначають основні напрямки кадрової політики у межах керованого ними підрозділу, безпосередньо впливають на формування та реалізують кадрову політику, приймаючи управлінські рішення у сфері кадрових процесів. Така роль керівника у кадровій політиці органів прокуратури, обумовлює додаткові вимоги до особи, яка претендує на керівну посаду. З огляду на зазначене, при призначенні особи на керівні посади органів прокуратури, крім загальних вимог, які

АНОТАЦІЯ

У статті досліджуються питання щодо складу суб'єктів, що здійснюють формування та реалізацію кадрової політики в органах прокуратури. Розкриваються основні напрямки роботи зазначених суб'єктів у галузі кадрових процесів в органах прокуратури.

ставляться Законом України «Про прокуратуру» до прокурорських працівників, доцільно запровадити додаткові вимоги, згідно з якими керівник органу прокуратури повинен володіти знаннями у галузі трудового законодавства, кадрового менеджменту, у галузі психології тощо.

3. У структурі органів прокуратури створені та діють кадрові підрозділи, основним видом діяльності яких є забезпечення формування та реалізація кадрової політики в органах прокуратури. Аналіз документів, на підставі яких діють вказані структурні підрозділи, дозволяє стверджувати, що правове регулювання діяльності кадрових підрозділів потребує удосконалення, зокрема, в частині визначення їх правового статусу.

Література:

1. Бурбика М. М. Робота з персоналом в органах прокуратури України: організаційно-правові питання : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Бурбика Михайло Михайлович ; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2007. – 191 с.
2. Дерев'янка В. Проблеми управління прокурорсько-слідчими кадрами // Віче. – №10, 2012 // [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://www.viche.info/journal/3123/>
3. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту). – К. : НАДУ, 2012. – 72 с.

SUMMARY

The paper studies the issues related to the composition of entities in the formation and implementation of personnel policy in the prosecution. Were the most of these subjects in the HR processes in the prosecution.

4. Попович Є.М. Управління органами прокуратури України: організаційно-правові проблеми : дис. ... докт. юрид. наук : 12.00.07 / Попович Євген Миколайович ; Харківський національний університет внутрішніх справ. – Харків, 2010. – 373 с.

5. Про затвердження Регламенту Генеральної прокуратури України : наказ Генерального прокурора України : від 12.04.2012, № 35 : Електронний ресурс – Режим доступу : http://www.gp.gov.ua/ua/iopd.html?_m=publications&_t=rec&id=94103&s=print

6. Про Кабінет Міністрів України : Закон України : від 07.10.2010, № 2591-VI // Голос України. – від 13.10.2010. – № 191.

7. Про організацію роботи з кадрами в органах прокуратури України : Наказ Генеральної прокуратури України : від 15.12.2011, № 2гн // [Електронний ресурс] : Режим доступу : http://www.gp.gov.ua/ua/nopd.html?_m=publications&_t=rec&_c=view&id=99856

8. Про прокуратуру : Закон України : від 05.11.1991, № 1789-XII // Голос України. – від 11.12.1991. – № 238.

9. Сухонос В.В. Організаційно-правові проблеми кадрового забезпечення органів прокуратури : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : Спец. 12.00.10 «судоустрій; прокуратура та адвокатура» / Віктор Володимирович Сухонос ; Національна юридична академія України імені Ярослава Мудрого. – Харків, 1999. – 38 с.

10. Термінологічний словник з управління персоналом органів внутрішніх справ України / Укладач Н.П. Матюхіна; за заг. ред. проф. О.М.Бандурки. – Харків: Ун-т внутр. справ, 2000. – 120 с.