

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА

Кафедра адміністративного, господарського права та фінансово-економічної
безпеки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

зі спеціальності 081 «Право»

**ТЕМА: «АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОБОТИ З
КАДРАМИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ»**

Завідувач кафедри _____ д.ю.н., Гаруст Ю. В.
(підпис)

Керівник проекту _____ к.ю.н., доц. Логвиненко М. І.
(підпис)

Виконавець
студент групи Ю.мз-62с _____ Дем'яненко О. С.
(підпис)

Суми 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ.....	8
1.1. Організаційно-правові передумови розвитку роботи з кадрами в органах Національної поліції.....	8
1.2. Адміністративно-правове регулювання роботи з кадрами в органах Національної поліції.....	17
1.3. Кадровий склад Національної поліції та уповноважені суб'єкти роботи з кадрами.....	29
РОЗДІЛ 2. АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З КАДРАМИ: МЕТОДИ, ФОРМИ, ОСОБЛИВОСТІ, СКЛАДОВІ.....	38
2.1. Відбір, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації як складові роботи з кадрами в органах Національної поліції України.....	38
2.2. Атестація, службова підготовка, службове розслідування як особливі складові роботи з кадрами в органах Національної поліції.....	49
2.3. Забезпечення психологічної готовності та виховні аспекти в роботі з кадрами в органах Національної поліції України.....	56
2.4. Відомчі навчальні заклади як основна платформа підготовки кадрів для Національної поліції України.....	60
РОЗДІЛ 3. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ.....	67
3.1. Робота з кадрами в органах поліції іноземних держав: порівняльно-правовий аспект.....	67
3.2. Вдосконалення системи організації роботи з кадрами в органах Національної поліції України.....	75
ВИСНОВКИ.....	82

СПИСК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сьогодення робота з кадрами в органах Національної поліції є профілактичним інструментом та засобом запобігання корупційним діянням, допоміжним засобом щодо дотримання стандартів етичної поведінки та додатковим – для підсилення інституту відповідальності, а також основою раціонального використання кадрових ресурсів у публічному управлінні. В період реформування Національної поліції важливим залишається питання роботи з кадрами оновленого складу працівників. З урахуванням фактів корупції на державній службі, рівня службової дисципліни та професіоналізму особового складу зазначеного державного органу, гостро постає питання запровадження оновленої системи забезпечення роботи з кадрами, яка б відповідала сучасним реаліям та радикальним реформам правоохоронної системи України загалом. Роль роботи з кадрами передбачена в Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, в якій визначено що метою державної кадрової політики є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою. Тобто робота з кадрами, їх якісний добір, професійний розвиток є одним із найбільш ефективних засобів підвищення результатів функціонування Національної поліції як інституту держави, що покликаний забезпечити охорону прав і свобод, законних інтересів людини і громадянина.

Питання організації забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції на сучасному етапі її реформування відіграє ключову роль з точки зору ефективності, дієвості поліції як головного інституту держави, що стоїть на сторожі «захисту суспільства шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку». Формування професійного корпусу поліцейських це

шлях до підвищення рівня довіри громадян до Національної поліції як дієвого інституту, здатного дійсно стояти на захисті прав та основоположних свобод людини і громадянина, формуючи при цьому і громадянське суспільство, і правову та соціальну державу.

В науці адміністративного права на сьогодні тема організаційно-правових засад забезпечення роботи з кадрами знайшла своє відображення у наукових дослідженнях вітчизняних вчених, її розглядали у різних аспектах, але не достатньо ще розроблений теоретичний аналіз та підхід до системи адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення, через існуючі практичні проблеми, зазначена тема потребує більш детального теоретичного аналізу.

Оцінка сучасного стану наукової розробки. Тема кадрового забезпечення органів внутрішніх справ постійно знаходиться в полі зору науковців, що розглядають її і в історичному, і в управлінському та адміністративному аспектах, її розглядали такі науковці як: А.М. Куліш, М.І. Логвиненко, О.М. Бандурка, С.М. Бортник, В.С. Венедіктов, К.Ю. Мельник, О.В. Негодченко, В.П. Петков, О.Н. Ярмиш та ін., але враховуючи, що Національна поліція утворена у лютому 2015 року і продовжує своє становлення, ще не всі підрозділи на сьогодні укомплектовані, тому на сьогодні тема кадрового забезпечення саме органів Національної поліції досліджена не достатньо.

Метою даного магістерського дослідження є з'ясування сутності та особливостей організаційно-правових засад забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції України, розгляд теоретичних, методологічних засад, нормативно-правових актів, а також розглянути міжнародно-правовий досвід та здійснити теоретичне обґрунтування й розробку практичних рекомендацій щодо його подальшого вдосконалення.

Відповідно до поставленої мети, у магістерській роботі виконуються наступні **завдання:**

- дослідити адміністративно-правові передумови становлення роботи з кадрами в системі органів Національної поліції України;
- охарактеризувати адміністративно-правове регулювання організації забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції України;
- визначити кадровий склад органів Національної поліції та правові основи організації їх діяльності;
- дослідити правовий статус Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції як основного суб'єкта роботи з кадрами в органах Національної поліції;
- охарактеризувати основні проблеми та можливість удосконалення сучасної системи підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів в системі Національної поліції України;
- проаналізувати сучасний стан службової підготовки, атестації, та проведення службових розслідувань як необхідних складових кадрового забезпечення;
- визначити місце і роль відомчих навчальних закладів у кадровому забезпеченні Національної поліції України;
- вивчити міжнародний досвід роботи з кадрами в системі органів поліції та можливість його впровадження в Україні;
- охарактеризувати ключові проблеми правового регулювання забезпечення роботи з кадрами, прогалини в чинному законодавстві та шляхи їх усунення.

Об'єктом дослідження у магістерській роботі є система суспільних відносин у сфері роботи з кадрами в органах Національної поліції України.

Предметом магістерської роботи є організаційно-правові засади організації роботи з кадрами в органах Національної поліції України.

Відповідно до мети та завдань дослідження, у роботі використано сукупність загальнонаукових та спеціальних **методів** і прийомів наукового пізнання. Так, для розгляду передумов розвитку адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України

застосовано історико-правовий метод (підрозділ 1.1.). Діалектичний метод дозволив дослідити саму природу та зміст роботи з кадрами в органах Національної поліції, її взаємозв'язку з іншими поняттями (підрозділ 1.2., 1.3., 2.1.). Системний підхід надав можливість здійснити комплексне дослідження роботи з кадрами в органах Національної поліції України, окреслити шляхи удосконалення зазначеного питання (підрозділ 2.3., 2.4., 2.5., 3.2.). Порівняльний аналіз фактів щодо роботи з кадрами в органах поліції європейських країн, їх синтез надав можливість дослідити генезу правового регулювання цієї сфери в зарубіжних країнах (підрозділ 3.1.), виокремити основні сучасні тенденції, можливість їх застосування в органах Національної поліції України.

Апробація результатів дослідження. Результати проведеного дослідження були апробовані у фахових виданнях України та супроводжувалися участю у наукових конференціях, зокрема:

Роль та значення роботи з кадрами в період реформування органів Національної поліції України. Логвиненко М.І. Дем'яненко О.С. Юридичний науковий електронний журнал. № 2. 2018. С. 134-137.

Роль і значення відомчих навчальних закладів МВС у підготовці кадрів для Національної поліції України. Суми. 2018

Структура роботи. Дана магістерська робота є комплексним теоретичним дослідженням, яке складається зі вступу, трьох основних теоретичних розділів, у першому розділі 3 підрозділи, у другому розділі чотири підрозділи, у третьому розділі два підрозділи. До роботи зроблено відповідні висновки. Під час виконання магістерської роботи було використано 88 джерела, перелік яких додається. Загальний обсяг роботи 94 арк. У магістерській роботі містяться Додатки (2).

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

1.1. Організаційно-правові передумови розвитку роботи з кадрами в органах Національної поліції

Розгляд сучасного стану адміністративно-правового забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції України, не можливий без звернення до історичного досвіду становлення та розвитку цього інституту. Загалом інститут правоохоронних органів, органів міліції, на сьогодні поліції становить багатий історичний досвід та багаторічну історію свого виникнення і становлення, в тому числі й історію роботи з кадрами. Ми не будемо розглядати всю генезу розвитку інституту поліції, а звернемо увагу лише на ключові етапи її розвитку, оскільки це не є предметом нашого дослідження. За всі часи питання, адміністративно-правового регулювання роботи з кадрами були і залишаються ключовими з точки зору їх практичного значення для забезпечення найбільш ефективного функціонування органів Національної поліції, виконання ними своєї першочергової функції. Саме цим пояснюється та увага, яка приділялася зазначеним питанням на різних етапах розвитку та становлення інституту поліції. Зрозуміло, що кожен історичний етап мав свої особливості в організації роботи з кадрами. Разом з тим багато із тих проблем, що вирішувалися у минулому, як наголошує К. С. Ізбаш, є значущими і за сучасних умов. Автор називає такі проблеми як комплектування кадрів, формування у працівників необхідних професійних та моральних якостей, професійна освіта та ще багато інших. З плином часу змінювалися підстави їх виникнення, умови та рівні прояву і вирішення, але їх сутність та значення у своїх загальних рисах залишалися незмінними [25, с. 145]. Щодо кадрової роботи, то у даному випадку – це діяльність багатьох суб'єктів з реалізації

кадрової політики (сукупність технологій, способів, механізмів її реалізації; це організація роботи з кадрами) [22].

Для побудови сучасної системи адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції складно переоцінити досвід минулого, за допомогою якого, на нашу думку, можна виявити не лише загальні аспекти розвитку кадрового забезпечення, але і його особливості за тих чи інших історичних умов, більше того, цей досвід дає можливість врахувати прогалини, помилки і здобутки у системі ефективного кадрового забезпечення і застосувати його в умовах сьогодення.

Звичайно, не можливо представити історико-правовий досвід адміністративно-правового забезпечення Національної поліції України, не охопивши такий її етап, як радянський період. «Система органів внутрішніх справ, по суті, дісталась Україні у спадок від Радянського Союзу. В 1990 році Законом Української РСР «Про міліцію» була закладена правова основа функціонування сучасної міліції України. Даний закон, звичайно, зі змінами і доповненнями, був до останнього часу основоположним документом її діяльності. За часів незалежності України масштабної реформи не відбувалось. З кожною зміною державної влади були спроби модернізувати систему органів внутрішніх справ (усього 9 спроб), однак, як правило, процес реформування щораз переводився в режим «ручного управління» і використовувався для реалізації особистих цілей — міліція завжди використовувалася в якості адміністративного ресурсу і джерела тіньових коштів» [3, с. 27].

Досліджуючи становлення і розвиток кадрового забезпечення органів Національної поліції, можна назвати історичні передумови та фактори, які і на сьогодні, на думку науковців, здійснюють свій негативний прояв у сучасній системі кадрового забезпечення. До таких передумов відносять — централізація, політизація, бюрократичний характер, формалізований підхід до ротації кадрів, ще більше проблем викликають процедури атестування працівників поліції. Такі характеристики були властиві не лише радянському

періоду, але з ними зіштовхнулися і за часів незалежної України, більше того вони містять свій прояв і в сучасній системі адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції.

В. Ю. Грітчина, зазначає, що розвиток кадрового забезпечення поліції відбувається «в ногу з часом» - з розвитком поліцейських сил і ускладненням покладених на них завдань. Процедури власне поліцейської підготовки зародилися в період XIX-поч. XX ст., який характеризується початковим навчанням осіб, які поступають на поліцейську службу на різних короткострокових професіоналізованих курсах (вивчення основ законодавства, прав і обов'язків поліцейського, процедури арешту; фізична підготовка). Далі з поч. XX ст. і до 1970-х рр. мало місце становлення професійної поліцейської освіти, і вже в результаті демократичних реформ 70-80-х років XX в. сформувалося сучасне поліцейське утворення, яке розвивається й по сьогоднішній день. Наприклад, вже в 1805 році функціонував Харківський імператорський університет (нинішній Харківський університет внутрішніх справ), де готувалися юристи, правоохоронці, урядники, станові пристави, поліцейські кадри, який неодноразово перейменовувався, зважаючи на політку тогочасного уряду [16, с. 57].

На думку, С. Шатрави, кадрове забезпечення органів Національної поліції можна визначити як вид внутрішньо організаційної управлінської діяльності, яка врегульована нормами адміністративного законодавства, відомчими та організаційно-розпорядчими актами МВС України та Національної поліції України та полягає у проведенні роботи з кадрами, що включає їх професійну підготовку, добір та розстановку, просування по службі, перепідготовку та підвищення кваліфікації, заохочення та застосування дисциплінарних санкцій, а також оцінювання якості службової діяльності працівників поліції [84, с. 83]. М. М. Дивак у своєму дисертаційному дослідженні під кадровим забезпеченням органів внутрішніх справ розуміє нормативно врегульовану систематичну цілеспрямовану

діяльність спеціально уповноважених підрозділів (посадових осіб) щодо процесів професійної орієнтації, прогнозування і планування кадрових потреб, відбору, навчання, виховання, ротації кадрів, забезпечення дисципліни та законності, а також оцінювання якості службової діяльності працівників органів внутрішніх справ [21, с. 8].

М. П. Будзинський, також не оминув у своїх дослідженнях генезу розвитку кадрового забезпечення Національної поліції, і у своєму дослідженні наводить наступні факти. «У 1917-1918 рр. перед новоствореною Радянською державою постало питання створення нових правоохоронних органів, які б відрізнялися від поліції, що функціонувала за часів Російської імперії. Як відомо, було створено міліцію, при формуванні якої ставилися складні завдання, з одного боку, забезпечити міліцію кадрами, здатними захистити правопорядок, а з іншого – запобігти проникненню колишніх поліцейських до новостворених органів міліції. З цією метою до міліції призивалися всі бажаючі з числа працівників і селян, натомість вихідці з буржуазного класу мали становити в середньому 11-12 % від усього особового складу правоохоронних органів, оскільки на думку НКВС, ці особи були потенційними ворогами. Як результат, наприклад, в карному розшуку в Криму в 1922 р. з 78 співробітників тільки 1 особа раніше працювала в поліції. Саме непродумана політики керівництва правоохоронних органів радянської влади призвела до наповнення цих органів кадрами, які не мали належного рівня професійної підготовки та відповідних моральних якостей, що призвело навіть до вчинення цими особами злочинних діянь. Така ситуація, у свою чергу, зумовила необхідність звернути увагу на якісні характеристики при формуванні особового складу. Запобіганню негативним явищам мало сприяти створення окремих структур у складі правоохоронних органів, які б створювали умови для забезпечення належного якісного кадрового забезпечення міліції [10, с. 47]. На нашу думку, Україна сьогодні повторює цей негативний досвід, виходячи із правового статусу особи, яку може бути прийнято на службу до органів

Національної поліції України. Наведене вище підтверджує особливо важливу роль якісного кадрового забезпечення, професійної підготовки кадрів Національної поліції, в тому числі загостреної уваги потребує освіта потенційних працівників поліції, їх професійна підготовка, професійний розвиток, підвищення кваліфікації, перепідготовка та інші процеси кадрового забезпечення.

Відповідно до тодішніх соціально-політичних, правових, економічних умов функціонування державності та суспільства, сформувалися такі основні напрямки кадрового забезпечення а також виокремилися основні суб'єкти кадрового забезпечення. Перший напрямок, реєстраційно-облікова робота, яка займала досить масштабний об'єм роботи з кадрами, в системі кадрового забезпечення, на здійснення якої були уповноважені спеціальні кадрові апарати. Питанням організації виховної (політично спрямованої), культурно-освітньої роботи з особовим складом тодішніх органів внутрішніх справ займалися керівники цих органів та керівники їх структурних підрозділів. Головною особливістю охарактеризованого нами радянського періоду, є те, що саме на партійні органи покладалося завдання здійснення загального керівництва, контролю та координації всієї діяльності у сфері роботи з кадрами органів внутрішніх справ. Сучасна система адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції відійшла від політичного її характеру, оскільки одним із основних принципів діяльності поліції є її політична нейтральність.

Також серед основних проблемних аспектів кадрового забезпечення міліції радянського періоду у післяжовтневий період були: абсолютно тотальний характер радянської влади, повна політизованість органів державної влади та їх посадових осіб, проблеми заідеологізованості владних структур, кадрове забезпечення цілком і повністю нерозривно було пов'язане з політичною партією, кар'єрне зростання також залежало від партійного зростання. Звідси і виникли проблеми якісного комплектування, підготовки, виховання та утримання кадрового складу міліції. Досліджуючи систему

кадрового забезпечення радянського періоду, Перепелиця А. В., зазначає, що «політизований характер кадрової політики на загальнодержавному рівні і відповідно в органах внутрішніх справ, жорстка регламентація та контроль з боку центральних союзних установ за вирішенням всіх кардинальних кадрових питань, стримувало запровадження науково-правових засад роботи з кадрами, негативно впливало на стабільність кадрів, їх розвиток та використання. Ці обставини, а також відсутність ефективної соціальної політики, спрямованої на задоволення життєво важливих потреб та інтересів особового складу, зумовлювали труднощі із утриманням в органах внутрішніх справ кваліфікованих кадрів, збереженням їх професійного ядра» [51, с. 31–32]. Тобто, із наведеного вище, можна зазначити, що політичне втручання у систему кадрового забезпечення Національної поліції може призвести до вкрай негативних наслідків. Це ще раз пояснює необхідність принципу політичної нейтральності правоохоронних органів, оскільки їх головна функція охорона прав та законних інтересів людини і громадянина, тому поліція, її кадровий потенціал ніколи не можуть використовуватися в тих чи інших політичних інтересах.

Завдання розбудови в незалежній Україні демократичної правової держави, невід'ємним елементом якої є органи Національної поліції, зумовило пошук та впровадження якісно нових підходів до їх організації, створення правового поля діяльності. Із встановленням незалежності нашої держави, першочерговим питанням стало формування високоякісного щита держави – системи правоохоронних органів, тому тематиці кадрового забезпечення приділялася пильна увага. На такі висновки наводить, перш за все, ціла низка законодавчих актів, постанов, наказів, інструкцій та інших нормативно-правових документів, прийнятих за цей час, що здійснювали адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України. На початковому етапі підлягали вирішенню питання визначення завдань, принципів, прав та обов'язків органів внутрішніх справ та окремих їх підрозділів в тому числі Національної поліції, організаційно-

правових основ побудови та багато інших. Важливого місця серед них займали кадрові питання, бо ніяка реформа органів Національної поліції не досягне цілі без якісного комплектування особового складу та виконання ним повною мірою своїх службових обов'язків. Із всією гостротою постало завдання запровадження новітньої системи роботи з кадрами органів Національної поліції, яка б була адекватна радикальним змінам та реформам в Україні, та створення у зв'язку з цим якісно нової нормативної бази, що регламентує діяльність усіх складових цієї системи. Як зазначає М. Криштанович, процес кадрового забезпечення ОВС, а ми зазначимо, що такий перелік є актуальним і для Національної поліції, складається з таких елементів:

- визначення кількісного складу персоналу, їх посадова категорійність і рівень професійної підготовки;
- робота з кадрами: підбір, розстановка, переміщення, формування резерву на висування, оцінка співробітників;
- стимулювання професійної діяльності і виховання кадрів: застосування заходів морального і матеріального стимулювання, дисциплінарна практика, підвищення правової культури;
- підготовка кадрів: навчання в навчальних закладах МВС, перепідготовка і підвищення кваліфікації [39, с. 3].

На сьогодні правовий статус Національної поліції України визначено як - центральний орган виконавчої влади, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку, який у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, зокрема «Про Національну поліцію» [61], «Про державну службу» [58], актами Верховної Ради України, Президента та Кабінету Міністрів, а також відомчими актами Міністерства внутрішніх справ України, міжнародними договорами ратифікованими ВРУ у встановленому законом порядку. Національна поліція здійснює свою діяльність за загальними принципами – верховенства права, дотримання прав

і свобод людини і громадянина, відкритості та прозорості, політичної нейтральності, безперервності, взаємодії з населенням на засадах партнерства. Окрім цього, враховуючи, що діяльність працівників поліції регулюється Законом «Про державну службу» [58], то окрім зазначених вище принципів необхідно додати ще й такі як – професіоналізм, патріотизм, добросовісність, ефективність.

Крім того, до деяких структурних підрозділів Національної поліції можна віднести силові структури. Як зазначає, Куліш А.М., Солонар А.В., під силовими структурами слід розуміти оснащений зброєю, а також спеціальними засобами ведення бою правоохоронний орган, що наділений низкою повноважень на застосування сили (легального примусу), у тому числі під час участі у бойових діях, і володіє спеціальними знаннями, навичками й уміннями з питань ведення збройного протистояння, а також відвернення збройної агресії [40, с. 165]. Окрім зазначеного, у своєму дослідженні, Резнік О. М., до суб'єктів забезпечення економічної безпеки відносить Національну поліцію, до завдань якої належить своєчасне виявлення, запобігання та припинення злочинів у сфері економіки [74, с. 147].

Отже, аналізуючи історично-правовий огляд розвитку та становлення адміністративно-правового забезпечення кадрової роботи в органах Національної поліції, яка є правонаступницею міліції, інших правоохоронних формувань радянського періоду, можна зробити висновок, що правове регулювання у сфері кадрового забезпечення у цей період носило жорсткий політичний характер та залежало від різних обставин і факторів політичного, економічно-соціального характеру, від внутрішніх та зовнішніх обставин (військові та революційні дії, політичні протистояння, зміна курсу розвитку країни, проблеми економічного характеру, нестача кваліфікованих кадрів, спрощена система підготовки кадрів тощо).

Таким чином, на основі проведеного вище аналізу історичного розвитку кадрового забезпечення у правоохоронних органах, зокрема

органах поліції, можна відзначити, пропонуємо виділити такі основні історичні періоди у становленні й розвитку кадрового забезпечення в правоохоронних органах України та новоствореній Національній поліції:

- 1) радянський період (1922-1990 рр.);
- 2) період початкових реформ у незалежній Україні (1991-2000 рр.);
- 3) період активного розвитку кадрового забезпечення органів внутрішніх справ (2000-2010 рр.);
- 4) період сучасних кадрових інновацій та реформ, пов'язаних зі створенням Національної поліції України (2010-2015 рр. до сьогодні). Також зазначимо, що кадрова політика дуже відрізнялася залежно від суспільної формації суспільства, правової системи, державного устрою, від цього прослідковувалися різноманітні підходи до формування кадрового складу, які характеризувалися, то наявною необхідністю професійних навичок і знань, то відсутністю вимог щодо освіти. Але історичний досвід показав, що набір кадрів без освіти і відповідної професійної підготовки привів до краху в системі правоохоронних органів, і навіть до вчинюваності злочинних діянь самими правоохоронцями. З урахуванням такого історичного досвіду, як позитивного так і негативного, необхідно загострити увагу на якісному професійному забезпеченні, наборі кадрів для органів сучасної Національної поліції України.

Історичне минуле, позитивний та негативний досвід адміністративно-правового регулювання роботи з кадрами в органах Національної поліції є важливою передумовою підвищення ефективності в системі сучасного кадрового забезпечення поліції, підвищення рівня якості здійснюваної реформи правоохоронної системи нашої держави, результатом якої стало утворення Національної поліції України як абсолютного нового органу європейського зразка, сервісно-обслуговуючого характеру.

1.2. Адміністративно-правове регулювання роботи з кадрами в органах Національної поліції

Безперечно, сформована на сьогодні система адміністративно-правового регулювання роботи з кадрами є наслідком історичних передумов, але головною його особливістю сьогодні є міжнародно орієнтований напрямок розвитку. Насамперед слід зазначити, що правове регулювання є однією з ключових категорій у загальній теорії права, оскільки відображає процес втілення положень правових норм в реальну поведінку суб'єктів права. Правове регулювання є, перш за все, різновидом соціального регулювання, тобто цілеспрямованого впливу на поведінку людей з метою її коригування в реально-об'єктивному просторі. Право, перш за все знаходить свій прояв саме в дії на учасників суспільних відносин, направляє їх дії у певному руслі. З цього приводу, П. Рабінович зазначає, що правовим регулюванням є здійснюваний державою за допомогою всіх юридичних засобів владний вплив на суспільні відносини з метою їх упорядкування, закріплення, охорони і розвитку [73, с. 151]. Згідно з іншим тлумаченням «правове регулювання - це здійснюваний усією системою юридичних засобів вплив на суспільні відносини з метою їх упорядкування». Схоже визначення дає В. Ткаченко, згідно з яким «правовим регулюванням є здійснюваний за допомогою юридичних засобів процес упорядкування суспільних відносин з метою забезпечення певної сукупності соціальних інтересів, які вимагають правового регулювання» [79, с. 208]. Виходячи із вказаних підходів, можна сказати, що «правове регулювання є процесом, який опосередковує зв'язок між правовими нормами та реальними суспільними відносинами, врегульованими цими нормами» [13, с. 126]. Також, під правовим регулюванням О. Ф. Скакун пропонує розуміти «здійснюване державою за допомогою права і сукупності правових засобів упорядкування суспільних відносин, їх юридичне закріплення, охорону та розвиток» [77, с. 448]. Щодо адміністративно-правового регулювання, то погодимося з думкою

Р.С. Ярошевської [88, с. 202], яка під адміністративно-правовим регулюванням пропонує розуміти «цілеспрямований вплив норм адміністративного права на суспільні відносини з метою забезпечення за допомогою адміністративно-правових засобів прав, свобод і публічних законних інтересів фізичних та юридичних осіб, нормального функціонування громадянського суспільства й держави». З вищенаведеного, можемо сказати, що правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції, це перш за все владно-розпорядчий вплив держави, через її уповноважених органів, що спрямований на юридичне встановлення, упорядкування, закріплення і розвиток суспільних відносин у сфері кадрового забезпечення Національної поліції. А вже, адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції – це здійснюваний за допомогою норм адміністративного права вплив, на суспільні відносини, що виникають у зв'язку із організацією добору, підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів Національної поліції, за допомогою адміністративно-правових засобів, з метою забезпечення нормального функціонування Національної поліції, як правоохоронного органу.

Відзначимо, що в адміністративно-правовому регулюванні діяльності Національної поліції України яскраво виявляються загальні тенденції, що властиві адміністративному праву сучасної України. Насамперед це зміна ролі і призначення системи органів державної, перш за все, виконавчої, влади. Так, якщо раніше метою їх діяльності було управління суспільними відносинами та їх регулювання, то на сьогодні роль органів виконавчої влади зводиться до створення умов для забезпечення реалізації громадянами своїх прав і свобод. Це властиве і сфері діяльності Національної поліції України.

Кадрове забезпечення органів Національної поліції нерозривно пов'язане з кадровою політикою держави в цілому. На сьогодні існує безліч визначень кадрової політики. Так зокрема, О.М. Бандурка, дає таке визначення кадрової політики – це цілеспрямована діяльність державних

органів, організацій і посадових осіб щодо підбору, навчання, розподілу, переміщення та звільнення кадрів [4, с. 134]. Виходячи із загального управлінського розуміння, поза юридичного, В. М. Колпаков надає таке визначення кадрової політики – «комплексна система управління людськими ресурсами, система управління людьми в масштабах держави, регіону, галузі чи окремої організації, провідний напрямок діяльності держави, що охоплює розробку організаційних принципів роботи з людьми, формування й раціональне використання людських ресурсів. Кадрова політика, на думку науковця, – це розрахована на тривалий період лінія розвитку людських ресурсів, один із провідних напрямків діяльності держави, що охоплює розробку організаційних принципів роботи з людьми, формування і раціональне використання людських ресурсів, забезпечення ефективного розвитку кадрового потенціалів» [34, с. 3]. Беручи до уваги більш наближене до розуміння саме кадрового забезпечення Національної поліції України, Барко В. І., зазначає, що кадрова політика в органах внутрішніх справ, в структурі якого перебуває Національна поліція, як складова частина державної кадрової політики, являє собою систему основних цілей, принципів, форм, методів, завдань, способів роботи по забезпеченню органів та підрозділів поліції кадрами, які володіють необхідними діловими, моральними та професійними якостями [6]. Аналізуючи юридичну літературу, Денисюк Д. С., наводить такі ключові визначення кадрової політики і наукових дослідженнях, так вчені визначають кадрову політику, як генеральний напрямок кадрової роботи, сукупність найбільш важливих, принципових її основ, і це, на їхню думку, розрахована на тривалий строк основна лінія розвитку системи роботи з кадрами управління, яка визначає перспективи розвитку економіки і самого управління. Інші розглядають кадрову політику, як відносини з приводу навчання, добору, виховання і розстановки управлінських кадрів, треті – як добір, розстановку і висування кадрів, зайнятих виконанням управлінських функцій на різних рівнях управління [19, с. 130]. Адміністративно-правове забезпечення кадрової

політики здійснюється шляхом видання та застосування вищими органами державної влади та управління, Міністерством внутрішніх справ внутрішньовідомчих правових актів, що визначають правовий статус працівників органів Національної поліції і регулюють питання їх добору, проведення конкурсів, первинної підготовки, службової підготовки, та інших питань пов'язаних з роботою з кадрами.

Кадрова політика у в органах Національної поліції базується перш за все на Стратегії державної кадрової політики на 2012-2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 01.02.2012 [71], основною метою якої є забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою. Шило С. М., метою кадрової політики називає «формування високопрофесійного кадрового корпусу, забезпечення стабільності службово-трудова відносин осіб рядового і начальницького складу та оптимальної збалансованості їх чисельності» [87, с. 79]. Важливе значення кадрового забезпечення Національної поліції відзначено в Концепції розвитку сектору безпеки і оборони, в якій передбачено формування Міністерства внутрішніх справ України як головного органу в системі центральних органів виконавчої влади у сфері забезпечення охорони прав і свобод людини, передбачається реалізація деяких складових кадрової роботи, зокрема запровадити нові стандарти фізичної та вогневої підготовки персоналу; розробити політику оцінки якості надання правоохоронних послуг; завершити основний перерозподіл та скорочення чисельності персоналу з урахуванням європейських практик [37]. Такі заходи підтверджують, що основа будь-якого стратегічного планування роботи органу має базуватися на роботі з кадрами, їх підготовкою, перепідготовкою, підвищенням їх професіоналізму, розвитку нових вмінь і навиків, з метою відповідності сучасним інформаційно-технічним особливостям розвитку суспільства.

Кіщенко С., досить критично підходить до визначення основних проблем кадрового забезпечення поліції, за часів незалежності нашої держави і зазначає основні проблеми та передумови, які призвели до катастрофічної необхідності реформування системи органів поліції. Зокрема це визначені владою недоліки функціонування системи органів внутрішніх справ дійсно існують, проте з точки зору перешкод для досягнення мети реформи органів внутрішніх справ вони є симптомами однієї принципової проблеми. Цією проблемою є невідповідність існуючої системи політичним, економічним та соціальним реаліям сучасної України:

- «система управління МВС практично не змінювалась протягом 25 років, і з точки зору центру сервісних/адміністративних послуг для громадян вона залишається на рівні початку 90-х». Сподіваємося, що на сьогодні в рамках побудови Національної поліції не карального, а сервісно-обслуговуючого типу, значно зміниться дана проблемна позиція.

- «в умовах економічного розвитку та росту побутових потреб населення соціальне забезпечення та рівень оплати праці співробітників МВС протягом більше ніж двох десятиліть залишалися на надзвичайно низькому рівні, фактично провокуючи корупцію та зловживання повноваженнями». Зазначимо, що на сьогодні в системі Національної поліції встановлені дійсно гідний рівень оплати праці, що призвело до достатнього рівня престижності професії поліцейського, тому питання соціального забезпечення поліцейських на сьогодні більш-менш вирішено.

- «якісне оновлення кадрів не відбувається, адже потрапляючи до закритої, корумпованої системи МВС, нові співробітники протягом короткого періоду мають або інтегруватись у неї, або звільнитись». Сьогодні кадровий склад Національної поліції України успішно оновлений новими кадрами. Проте, постає питання уже не застарілості системи кадрів, а рівень їх якісного забезпечення, оскільки відсутність досвіду роботи значно впливає на якісне виконання новими поліцейськими своїх службових обов'язків.

- «надзвичайно високий рівень корупції за всіма напрямками роботи МВС (адміністративні послуги, оперативно-розшукова діяльність, робота дорожньої автоінспекції (на сьогодні патрульної поліції) та інше) та на всіх рівнях самого міністерства (від дільничного і до високопосадовців міністерства) існує внаслідок заінтересованості керівництва в наявності корупційної складової в діяльності МВС та неспроможність служби внутрішньої безпеки боротися з порушеннями на найвищому рівні». Одним із найскладніших завдань будь-якого органу є подолання корупції. Проблеми корупції в системі Національної поліції України не є предметом нашого дослідження, але звернемо увагу на те, що в рамках загальнонаціональної стратегії боротьби з корупцією в системі органів Національної поліції також прийнято Антикорупційну програму Національної поліції на 2017 рік, яка спрямована на внутрішньовідомче, локальне протистояння корупції, і передбачає собою створення та запровадження нової концепції діяльності Управління з питань запобігання корупції та проведення люстрації, відповідно до якої основними завданнями цього підрозділу визначено: моніторингу корупційних ризиків і загроз у поліцейській діяльності, контроль за додержанням антикорупційного законодавства працівниками поліції, забезпечення координації зв'язків органів та підрозділів Національної поліції з громадськістю (викривачами), у т.ч. функціонування «гарячої лінії» [2].

- «низькій професійний рівень — несприятливі умови під час несення службових обов'язків для підвищення кваліфікації, серед яких: висока завантаженість, відсутність умов для теоретичного і практичного навчання (тренінгові програми, центри підвищення кваліфікації, міжнародні програми обміну та стажування тощо);

- відсутність як такої необхідності в рості професійних якостей через корумпованість системи кар'єрного зростання і незалежність розміру оплати співробітника від рівня знань, навичок і вмінь [29, с. 13]. Таким чином, як бачимо, серед названих проблем у системі кадрового забезпечення

Національної поліції, на сьогодні зроблено достатню кількість змістовних кроків у напрямку їх вирішення, це є досить прогресивними заходами проведеними в нашій державі за таких складних суспільно-політичних умов.

Вирішальним показником ефективності діяльності Національної поліції є, перш за все, людський потенціал. Головною рисою сучасної моделі адміністрування використання людських ресурсів в органах державної влади є орієнтація на висококваліфіковані кадри, з підвищеною ініціативністю. Авторитет влади у сфері протидії злочинності залежить не стільки від показників розкриття кримінальних правопорушень, скільки від довіри населення до органів Національної поліції як до дієвого інституту захисту індивідуальних та суспільних інтересів, та додержання силовими структурами принципу верховенства права [54, с. 98]. На сьогодні рівень довіри громадян до Національної поліції знову різко падає. З початком реформи, цей рівень зріс, але декілька років роботи і знову падіння довіри. Все це спричинене саме рівнем якості кадрового забезпечення.

Адміністративно-правові засади регулювання кадрової роботи в органах Національної поліції ґрунтуються за сучасних умов на Конституції України, законах України та інших нормативних актах з питань державної служби, організації та діяльності органів внутрішніх справ, відомчій нормативно-правовій базі, що регулює завдання, зміст, принципи, методи та головні технології роботи з кадрами. Безпосередньо діяльність Національної поліції, її особового складу, статус, права та обов'язки особового складу і відповідно роботу з ним регулюють Закони України «Про національну поліцію України» [61], «Про оперативно-розшукову діяльність» [62], «Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю» [63], «Про державний захист працівників суду та правоохоронних органів» [57] та ряд інших законів і підзаконних актів.

Про систему кадрового забезпечення Національної поліції можна говорити виходячи із завдань Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції, а саме:

- організаційно-методичне та інформаційне забезпечення підрозділів кадрового забезпечення;
- забезпечення організації роботи з добору, вивчення та комплектування органів поліції кваліфікованими кадрами;
- організація та методичне забезпечення спеціальної підготовки вперше прийнятих на службу поліцейських з метою набуття ними знань та навичок, необхідних для виконання повноважень поліції, а також підвищення кваліфікації та перепідготовки поліцейських;
- організація професійного навчання та стажування, системи психологічного забезпечення поліцейських і працівників Національної поліції;
- забезпечення відповідно до законодавства соціального захисту поліцейських, інших працівників національної поліції та членів їх сімей, а також організація та проведення в органах поліції соціально-гуманітарної роботи і заходів щодо забезпечення соціальної підтримки членів сімей працівників поліції, які загинули або отримали інвалідність;
- забезпечення здійснення в Національній поліції організаційно-штатних заходів, оптимального розподілу та ефективного використання наявної штатної чисельності поліції для виконання покладених на неї завдань та функцій;
- організація роботи зі зміцнення дисципліни та законності в діяльності поліцейських, забезпечення прав і законних інтересів громадян, проведення службових розслідувань, повної та об'єктивної перевірки обставин надзвичайних подій, здійснення яких належить до компетенції департаменту, організація профілактичної роботи і надання методичної допомоги органам поліції із зазначених питань;
- забезпечення участі національного персоналу з числа працівників національної поліції в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, оперативне управління та контроль за його діяльністю, організація взаємодії з міжнародними організаціями з питань миротворчої діяльності [20].

Як зазначає, А. М. Ключко, кадрове забезпечення Національної поліції України слід розглядати як цілеспрямовану й організовану систему елементів, взаємодія та функціонування яких спрямована на досягнення основної мети – забезпечення даного правоохоронного органу необхідною кількістю високопрофесійних і всебічно підготовлених працівників, що володіють сучасними знаннями, уміннями й навичками для ефективного виконання завдань протидії злочинності та забезпечення публічної безпеки і порядку. В рамках кадрового забезпечення Національної поліції України здійснюється наступний комплекс різноманітних заходів: підбір кадрів, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації кадрів, розстановка кадрів, переведення та переміщення кадрів, присвоєння спеціальних звань, оцінювання кадрів і контроль за їх діяльністю, службове просування кадрів, їх виховання, соціально-правовий захист кадрів, зміцнення законності та службової дисципліни в діяльності особового складу, звільнення зі служби тощо [30, с. 87]. На нашу думку, дане визначення кадрового забезпечення Національної поліції України є одним із найбільш ширших за змістом, та таким, яке найбільш точно відображає сутність та зміст цього процесу, містить в собі всі його елементи та ознаки.

Дослідивши організаційно-правові засади кадрового забезпечення державного управління в Україні у своєму монографічному дослідженні, Т. Є. Калгановська виокремила основні напрями кадрового забезпечення, зокрема такі:

- формування високопрофесійного та компетентного корпусу державних службовців, що пов'язується з розвитком і підвищенням соціального потенціалу всієї державної служби загалом (розробка й реалізація кадрової політики; формування системи суб'єктів, здатних її реалізовувати; розробка наукової та нормативної бази кадрового забезпечення; упровадження сучасних технологій управління людськими ресурсами тощо);
- підвищення потенціалу й розширення можливостей як усього персоналу органів державної влади, так і конкретного державного

службовця, а також забезпечення успішного використання ними власних здібностей для реалізації загальнодержавних цілей (удосконалення діяльності з добору й розстановки кадрів, їх просування по службі; безпосередня робота з персоналом органів державної влади, підприємств, установ та організацій; удосконалення діяльності осіб, на яких безпосередньо покладено кадрове забезпечення) [28, с. 197]. Зазначимо, що окремо для Національної поліції України не всі ці напрями відповідають дійсності, оскільки даний правоохоронний орган і на сьогодні знаходиться в стадії формування, ще не всі його складові укомплектовані. Тому складно говорити про підвищення кваліфікації, професійний розвиток, якщо в окремих випадках ще здійснюється добір, первинна підготовка.

Окрім поняття кадрового забезпечення, науковці вживають поняття кадрових процедур. Так, В. Ю. Грітчина [14, с. 16], пропонує під кадровими процедурами в Національній поліції України розуміти установлену відповідно до норм трудового та адміністративного законодавства впорядковану послідовність дій щодо добору, навчання, підготовки, розстановки кадрів, проходження служби, атестації, мотивації, просування та переміщення по службі, вивільнення, які є елементами управління кадрами і у своїй сукупності становлять процес кадрового забезпечення Національної поліції України, здійснюваний з метою комплектації поліції висококваліфікованими професіоналами для ефективного виконання покладених на неї функцій і завдань. Тобто зауважує науковець, що кадрові процедури є найнижчими базовими складовими організації процесу й безпосереднього здійснення управління кадрами, від якості, чіткості та однозначності яких прямо залежать результативність діяльності Національної поліції України й, відповідно, ступінь задоволення потреб і запитів громадян. Крім того, значення кадрових процедур в Національній поліції України впливає передусім із завдань кадрового забезпечення, на здійснення яких вони створюються та реалізуються, що закріплені в Наказі Міністерства внутрішніх справ України від 17.02.2012 р. № 143 «Про

затвердження Положення про Департамент кадрового забезпечення Міністерства внутрішніх справ України» [20], у відповідності до Закону України «Про Національну поліцію» від 02.07.2015 р. № 580-VIII [61]. Крім того, окреме місце в структурі апарату органів Національної поліції займає власне Департамент кадрового забезпечення Національної поліції України [20].

Належне місце в системі сучасного кадрового забезпечення належить системі відомчих навчальних закладів МВС, які є першоосною формування кваліфікованих кадрів для органів Національної поліції України. З метою регламентації та відповідної організації діяльності ВНЗ МВС було розроблено та впроваджено у практику цілий комплекс нормативних та інших документів та ін. Щодо вищих навчальних закладів МВС, то вони реалізують відповідно до наданої ліцензії (ліцензій) освітньо-професійні програми підготовки фахівців за певними освітньо-кваліфікаційними рівнями, забезпечують навчання, виховання та професійну підготовку осіб з урахуванням нормативних вимог у галузі вищої освіти з метою задоволення освітніх потреб особи, суспільства і держави, а також здійснюють наукову і науково-технічну діяльність. Основною метою діяльності ВНЗ є забезпечення умов, необхідних для отримання особою вищої освіти, підготовка фахівців для органів і підрозділів МВС, інших органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій України. До ВНЗ належать навчальні заклади таких типів: університети, академії, інститути, коледжі, училища [59]. Щодо питання ролі ВНЗ у підготовці кадрів для Національної поліції України, ми розглянемо у окремому підрозділі даної магістерської роботи.

На основі проведеного у даному підрозділі аналізу, можемо дійти до висновку, що сучасне адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції – це система заходів адміністративно-правового характеру, що здійснюється відповідно до норм чинного законодавства, уповноваженими на те суб'єктами та в порядку

передбаченому як загально національним законодавством так і відомчими нормативно-правовими актами, і спрямовані на забезпечення добору, професійної підготовки, первинної та службової підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, міжнародного стажування, навчання, проходження практики та інших процедур у сфері кадрового забезпечення Національної поліції України високоякісним особовим складом.

Таким чином можна зробити висновки, що на сучасне адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України та інші аспекти, пов'язані з їх розробкою та реалізацією в процесі управління кадрами поліції, регламентуються низкою нормативно-правових актів: 1) спеціальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність виключно органів Національної поліції України; 2) загальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність правоохоронних органів в Україні та аспекти їх кадрового забезпечення. Також під час проведення дослідження нами виявлені недоліки адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення в органах Національної поліції України, зокрема: 1) відсутність обов'язкового конкурсу на посади вищих рівнів; 2) відсутність чітких процедур ротації, яка й надалі відбувається «на розсуд керівництва»; 3) відсутність гарантій відкритості конкурсу на посади поліцейських; 4) процедури переміщення поліцейських в органах, закладах та установах поліції, професійного навчання (первинної професійної підготовки, підготовки у вищих навчальних закладах із специфічними умовами навчання, післядипломної освіти, службової підготовки), звільнення, тощо Законом «Про Національну поліцію» регламентуються узагальнено й потребують деталізації в спеціальних інструкціях чи положеннях стосовно їх реалізації саме в Національній поліції України, враховуючи специфіку її діяльності, на відміну від чинних на сьогодні понад 50 нормативно-правових актів, що присвячені органам внутрішніх справ загалом, та ін.

1.3. Кадровий склад Національної поліції та уповноважені суб'єкти роботи з кадрами

Слід зазначити, що попри позитивні зрушення, які відбулися після створення принципово нового інституту Національної поліції європейського зразка, у сфері правового регулювання її діяльності й, передовсім, організації роботи з кадрами існує чимало проблемних питань, зумовлених певною неузгодженістю, а то й поспішністю деяких процесів реформування, невирішеністю проблем матеріально-технічного, фінансового забезпечення, соціального захисту й низькою мотивацією персоналу, що спричинило відтік професійних кадрів (за 12 місяців 2015 р. звільнилося 26 214 працівників). Спостерігається відсутність прогресу щодо запобігання корупції серед особового складу (у 2015 р. направлено до суду за фактами корупційних діянь 65 протоколів, а в 2016 р. – 23). За вчинення правопорушень у 2015 р. засуджено 70 колишніх працівників, із них 38 – за посадові злочини, у 2016 р. – 71 (44 – за посадові злочини). У 2015 р. з вини працівників вчинено 198 дорожньо-транспортних пригод, у 2016 р. – 174. До дисциплінарної відповідальності в 2015 р. притягнуто 28 258 працівників, із них звільнено за негативними мотивами 1680, у 2016 р. відповідно 10 684 та 3908 поліцейських. Критичним є стан справ із комплектуванням Національної поліції України кваліфікованими кадрами. Так, на 1 березня 2017 р. не укомплектовано майже 24 тис. поліцейських посад або 18,9 % від штатної чисельності. Наприкінці 2016 р. довіра населення до роботи Національної поліції суттєво знизилася щодо рівня, який спостерігався до початку реформ (за даними соціологічного дослідження, проведеного Центром Разумкова, з 85 % до 39,7 %). За соціологічним опитуванням, здійсненим Київським міжнародним інститутом соціології, у грудні 2016 р. патрульній поліції довіряло 25,6 % респондентів, Національній поліції – 22,9 % [1]. Крім того, всього пройшли атестування 82578 поліцейських. За її результатами стосовно 4898 поліцейських прийнято висновок – займаній посаді не відповідає,

підлягає переміщенню на нижчу посаду через службову невідповідність, стосовно 5388 поліцейських – займаній посаді не відповідає, підлягає звільненню зі служби в поліції через службову невідповідність. За висновками атестаційних комісій звільнено зі служби в поліції через службову невідповідність 4661 працівників [23]. Такий стан речей показує значну кількість проблемних питань, що потребують адміністративно-правового врегулювання на сьогодні, інакше успіх реформи правоохоронної системи нашої держави, знаходиться під загрозою.

М. П. Будзинський та В. О. Криволапчук здійснили аналіз поняття кадри, і навели такі дані щодо цього поняття. У тлумачному словнику науковці відзначили таке тлумачення терміну «кадри» - це основний склад працівників якої-небудь організації, підприємства, установи, тощо. Дещо схоже визначення містить термінологічний словник з управління персоналом ОВС, але наголошує – «усіх постійних працівників». В науковій літературі теж різноманітяться визначення терміну кадри – як соціально-економічне явище, що включає постійний (штатний) склад працівників, тобто працездатних громадян, що перебувають у трудових відносинах з державними установами, підприємствами, організаціями, з різними організаційно-правовими формами власності, мають певну професійну підготовку та володіють спеціальними знаннями, трудовими навичками і досвідом роботи в обраній сфері діяльності. Або ж як, сукупність співробітників структурного підрозділу, що характеризується професійно-кваліфікованою, соціально-психологічною, статевою, віковою та іншими характеристиками, тобто співробітники, які володіють професійною здатністю до виконуваної діяльності, мають спеціальну підготовку [38, с. 7]. В юридичній літературі О. М. Бандурка надає таке визначення розуміння поняття «кадрів» - це основний штатний склад працівників організації, які виконують різні організаційно-технологічні та виробничо-господарські функції, характеризуються перш за все чисельністю, зумовленою характером,

масштабами, складністю, трудомісткістю виробничих процесів, рівнем їх механізації, автоматизації, комп'ютеризації [5, с. 185].

Як слушно зауважує, Бурбика М. М., саме працівники правоохоронних органів, у тому числі й поліції, піддаються різкій критиці, наріканням за відсутність професіоналізму і компетентності, ініціативності й рішучості, з одного боку, за прояви байдужості та корумпованості, політичність – з іншого. Все це є наслідком того, що ще не склалася цілісна система кадрового забезпечення. Одна з причин такого стану – недостатня наукова розробленість проблеми роботи з персоналом [11, с. 3]. Так, дійсно, зазначимо, що одним із ключових принципів розробки як загальнодержавної, так і внутрішньовідомчої програми кадрового забезпечення необхідно здійснити науковий аналіз та дослідження, щоб урахувати всі сучасні досягнення науки, теорії, методологічні основи, які розроблені відповідно до сучасних вимог суспільного розвитку, з урахуванням усіх його тенденцій, особливостей розвитку.

Неможливо розглянути питання адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції, не охопивши питання такого важливого елемента цього процесу, як суб'єкти кадрового забезпечення, адже саме від них залежить рівень якісного забезпечення. Досліджуючи адміністративно-правовий статус суб'єктів кадрового забезпечення в Національній поліції, слушною вважаємо думку А.М. Клочка, який стверджує, що суб'єкти кадрового забезпечення – це органи та посадові особи, які відповідно до законодавства є учасниками управлінських відносин, наділені певними повноваженнями і функціями у сфері роботи з персоналом, здатні їх здійснювати та несуть юридичну відповідальність. При цьому автор до основних суб'єктів управління персоналом в органах внутрішніх справ відносить вищі та керівні підрозділи органів системи МВС України: управління, відділи кадрів, а також відповідних посадових осіб, на яких покладаються функції прийому на службу та звільнення працівників, підвищення кваліфікації, перепідготовки особового складу тощо [33, с.140].

Національним законодавцем встановлено підвищені вимоги до кандидатів на службу до Національної поліції України. Так, загальними вимогами до кандидатів є громадянство України, вік 18 років та більше, повна загальна середня освіта, володіння українською мовою, відповідний рівень фізичної підготовки та стан здоров'я. Прийняття на службу до поліції не залежить від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання громадянина України. Слід звернути увагу на встановлену законодавством можливість застосування такого перевірного заходу при прийнятті на службу до Національної поліції України, як тестування на поліграфі. Таке тестування можливо застосовувати лише за згодою кандидатів на службу в поліції. Д. В. Швець, висловлює підтримку такого підходу національного законодавця щодо можливості застосування поліграфа, оскільки даний перевірений захід надасть можливість перевірити чесність кандидата та поставить бар'єр потраплянню до даного правоохоронного органу випадкових людей [85, с. 53]. Найбільш спірним для нас видається вимога щодо освіти. Складно погодитися з її виправданістю. На нашу думку, у ряди поліцейських нашої держави, до кандидата має бути вимога про наявність вищої освіти. Нами було досліджено історичне минуле кадрового забезпечення в органах поліції, і як висновок ми зазначали, що відсутність належної освіти свого часу призвели до краху всю реформу поліції тогочасного періоду, тому щоб не повторити таких помилок, ми звертаємо увагу на необхідність наявності вищої освіти у осіб, що проходять на службу в органи Національної поліції України.

При прийнятті на службу в Національну поліцію України законодавець встановив обов'язкове проведення спеціальної перевірки кандидатів на службу. Спеціальній перевірці підлягають відомості щодо: наявності судового рішення, що набрало законної сили, згідно з яким особу притягнуто до кримінальної відповідальності, в тому числі за корупційні правопорушення, а також наявності судимості, її зняття, погашення; факту,

що особа піддана, піддавалася раніше адміністративним стягненням за пов'язані з корупцією правопорушення; достовірності відомостей, зазначених у декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування; наявності в особи корпоративних прав; стану здоров'я (в частині перебування особи на обліку в психоневрологічних або наркологічних закладах охорони здоров'я), освіти, наявності наукового ступеня, вченого звання; відношення особи до військового обов'язку; наявності в особи допуску до державної таємниці (якщо такий допуск необхідний згідно з кваліфікаційними вимогами до певної посади); поширення на особу передбаченої Законом України «Про очищення влади» заборони займати відповідну посаду [67].

До основних суб'єктів кадрових правовідносин в Національній поліції України можна віднести наступні: 1) Кабінет Міністрів України в особі Міністра внутрішніх справ; 2) Міністерство внутрішніх справ України (МВС), у т.ч. Департамент кадрового забезпечення МВС, Департамент персоналу, організації освітньої та наукової діяльності МВС; 3) Національна поліція України – центральний орган управління поліцією та відповідні територіальні органи Національної поліції України, у т.ч. кримінальна поліція; патрульна поліція; органи досудового розслідування; поліція охорони; спеціальна поліція; поліція особливого призначення; 4) управління кадрового забезпечення, кадрові служби органів Національної поліції України; 5) поліцейські комісії апарату центрального органу управління поліції та поліцейські комісії територіальних органів поліції; 6) центральна атестаційна комісія, атестаційні комісії органів поліції; 7) Центр рекрутингу Національної поліції України; 8) керівники різних рівнів у системі органів МВС і Національної поліції України (Міністр внутрішніх справ, Голова Національної поліції, його заступники і т.д.); 9) окремі посадові особи, до функціональних обов'язків і повноважень яких віднесено здійснення кадрових процедур в Національній поліції України; 10) поліцейські та претенденти на прийняття на службу в органи поліції [15, с. 30].

Згідно із ст. 1 Закону України «Про Національну поліцію» від 02.07.2015 р. та ст. 1 Положення про Національну поліцію, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 р. № 877, діяльність поліції спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра внутрішніх справ України згідно із законом [61]. Зокрема, територіальні органи поліції утворює, ліквідує та реорганізовує Кабінет Міністрів України за поданням Міністра внутрішніх справ України на підставі пропозицій керівника поліції. Структуру органів поліції затверджує керівник поліції за погодженням з Міністром внутрішніх справ України. Керівники територіальних органів поліції призначаються на посади та звільняються з посад керівником поліції за погодженням з Міністром внутрішніх справ України

Із вищезазначеного, можна зауважити, що у структурі апарату Національної поліції України визначено місце й Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції України, що свідчить про важливу роль і значимість кадрового забезпечення в органах Національної поліції. Зокрема, на Департамент кадрового забезпечення Національної поліції України покладені наступні завдання:

- 1) кадрове забезпечення службової діяльності органів поліції;
- 2) організаційно-методичне та інформаційне забезпечення роботи підрозділів кадрового забезпечення органів поліції;
- 3) забезпечення організації роботи з добору, вивчення та комплектування органів поліції кваліфікованими кадрами;
- 4) організація та методичне забезпечення спеціальної підготовки вперше прийнятих на службу поліцейських з метою набуття ними знань та навичок, необхідних для виконання повноважень поліції, а також підвищення кваліфікації та перепідготовки поліцейських;
- 5) організація професійного навчання та стажування, системи психологічного забезпечення поліцейських і працівників Національної поліції України;

6) забезпечення відповідно до законодавства соціального захисту поліцейських, інших працівників Національної поліції України та членів їх сімей, а також організація та проведення в органах поліції соціально-гуманітарної роботи і заходів щодо забезпечення соціальної підтримки членів сімей працівників поліції, які загинули або отримали інвалідність;

7) забезпечення здійснення в Національній поліції організаційно-штатних заходів, оптимального розподілу та ефективного використання наявної штатної чисельності поліції для виконання покладених на неї завдань та функцій;

8) організація роботи зі зміцнення дисципліни та законності в діяльності поліцейських, забезпечення прав і законних інтересів громадян, проведення службових розслідувань, повної та об'єктивної перевірки обставин надзвичайних подій, здійснення яких належить до компетенції департаменту, організація профілактичної роботи і надання методичної допомоги органам поліції із зазначених питань;

9) забезпечення участі національного персоналу з числа працівників Національної поліції в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, оперативне управління та контроль за його діяльністю, організація взаємодії з міжнародними організаціями з питань миротворчої діяльності [20].

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки: по-перше, кадри – є основою в діяльності будь-якого органу, в тому числі й Національної поліції, особливо їх інтелектуальні, професійні, моральні показники; по-друге, кадрова робота, що полягає у доборі, підготовці, перепідготовці, підвищенні кваліфікації працівників поліції це складний, безперервний процес, який потребує постійного розвитку; по-третє, існує пряма залежність між ефективністю діяльності органів Національної поліції та їх якісним і кількісним складом працівників; по-четверте, формування поліції нового зразка, потребує нових управлінських підходів і методів у формуванні її кадрової політики і в її реалізації; по-п'яте, соціальний захист поліцейських та їх сімей дуже впливає на популярність самої професії

поліцейського; по-шосте, висока ефективність діяльності поліції впливає на рівень довіри громадян як до інституту, що дійсно здатний здійснювати охорону прав та свобод людини.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Таким чином, на основі проведеного у даній магістерській роботі аналізу історичного розвитку кадрового забезпечення у органах Національної поліції України, передумовах становлення зазначеного правоохоронного органу та кадрового забезпечення в ньому, було відзначено такі основні історичні періоди у становленні й розвитку кадрового забезпечення в правоохоронних органах України та новоствореній Національній поліції: 1) радянський період (1922-1990 рр.); 2) період початкових реформ у незалежній Україні (1991-2000 рр.); 3) період активного розвитку кадрового забезпечення органів внутрішніх справ (2000-2010 рр.); 4) період сучасних кадрових інновацій та реформ, пов'язаних зі створенням Національної поліції України (2010-2015 рр.).

Сучасне адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України та інші аспекти, пов'язані з їх розробкою та реалізацією в процесі управління кадрами поліції, регламентуються низкою нормативно-правових актів: 1) спеціальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність виключно органів Національної поліції України; 2) загальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність правоохоронних органів в Україні та аспекти їх кадрового забезпечення.

Крім того, обґрунтовано, що кадри – є основою в діяльності будь-якого органу, в тому числі й Національної поліції, особливо їх інтелектуальні, професійні, моральні показники. Кадрове забезпечення Національної поліції України полягає у доборі, підготовці, перепідготовці, підвищенні кваліфікації працівників поліції і є складним, безперервним процесом, який потребує постійного розвитку. На нашу думку, існує пряма залежність між ефективністю діяльності органів Національної поліції та їх якісним і

кількісним складом працівників. Загалом, зазначимо, що формування поліції нового зразка, потребує нових управлінських підходів і методів у формуванні її кадрової політики і в її реалізації. Одним із найважливіших умов кадрового забезпечення є соціальний захист поліцейських та їх сімей, що дуже впливає на популярність самої професії поліцейського. Крім того, висока ефективність діяльності поліції впливає на рівень довіри громадян як до інституту, що дійсно здатний здійснювати охорону прав та свобод людини.

РОЗДІЛ 2. АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З КАДРАМИ: МЕТОДИ, ФОРМИ, ОСОБЛИВОСТІ, СКЛАДОВІ

2.1. Відбір, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації як складові роботи з кадрами в органах Національної поліції України

Сучасний стан адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України, кидає нові виклики, вимагає виключно нових підходів до системи кадрового забезпечення в цілому. Проведена в нашій державі реформа правоохоронної системи, орієнтованої на міжнародний та європейський досвід, формування нового органу Національної поліції України, не як караючого органу, а як органу сервісно-обслуговуючого призвели до вирішення нових проблемних питань у завершені цієї реформи, а головне позитивному її результаті. З цією метою було прийнято розпорядження Кабінету Міністрів України про реформування органів внутрішніх справ від 22.10.2014 р. № 1118-р [70], в якій питання реорганізації структурних підрозділів та кадрового забезпечення є одним з основних. Для забезпечення найбільш ефективного функціонування органів внутрішніх справ, зокрема і їх структурного підрозділу Національної поліції, виконання ними своєї функції у суспільстві, ключовим було і залишається питання організації роботи з кадрами. Ці питання включають в себе такі складові як: комплектування кадрів, формування високоякісних професійних та моральних якостей у працівників, професійна освіта, службова підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, питання соціального забезпечення, моральної та психологічної готовності та багато інших.

За основними показниками, котрі якоюсь мірою характеризують якісний стан особового складу, такими як некомплектність посад за штатним розкладом, освітній рівень, загальний стаж служби та стаж служби в окремих

службах та підрозділах, відбулося значне погіршення у більшості служб та підрозділів. На думку фахівців, кадровій політиці в органах поліції усе ще бракує наукового обґрунтування критеріїв добору, підготовки та розстановки управлінських кадрів, розроблення й реалізації стратегії й тактики цього напрямку діяльності. Сьогодні потрібно переглянути основні та спеціальні функції, організаційну побудову, форми, стилі та методи керівництва, розробити та закріпити в нормативно-правових актах наукові підходи до модернізації системи кадрового забезпечення управлінської діяльності поліції. Тобто, сьогодення поставило питання щодо нових підходів до організації професійного відбору кандидатів на службу в поліції, розробки кваліфікаційних характеристик, освітньо-професійних програм їх навчання, поєднання навчально-виховного процесу та практичного виконання функціональних обов'язків, покладених на працівників Національної поліції [52].

Як зазначає Ю. П. Битяк «в основу кадрового забезпечення органів внутрішніх справ, в тому числі й поліції, закладений весь комплекс робіт з підбору, розстановки, переміщення, навчання, виховання та звільнення кадрів органів та підрозділів внутрішніх справ. З цього приводу прийнято вважати за основу наступні елементи роботи з кадрами в органах внутрішніх справ: організаційно-штатна робота; підбір кадрів; розстановка кадрів; підготовка кадрів; присвоєння спеціальних звань; оцінка кадрів; забезпечення службового просування кадрів; виховання кадрів; соціальне забезпечення кадрів; стимулювання службової активності кадрів; зміцнення законності і дисципліни в діяльності кадрів; звільнення кадрів; робота з ветеранами» [8, с. 14]. Погоджуючись з таким переліком складових елементів роботи з кадрами, К. М. Рудой, пропонує доповнити його ще й такими елементами як «визначення кількості працівників; ступінь їх підготовки; компетенцію; роботу з резервом; стимулювання службової активності; виховання кадрів; професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації» [75, с. 63]. Тобто основою кадрового забезпечення є формування

високопрофесійного складу працівників. Професіоналізм, на нашу думку, це сукупність досягнутих працівником навиків, досвіду, вмінь та знань у певній сфері життєдіяльності.

Розглядаючи питання адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції, не можливо оминати питання адміністративно-правових засад на яких воно здійснюється. На нашу думку, якщо реформа правоохоронних органів була спрямована на створення органу сервісно-обслуговуючого характеру, то процедура кадрового його забезпечення повинна поєднувати в собі комплекс принципів, які взаємодоповнюють один одного. Серед таких принципів можна назвати принцип законності, відкритості, об'єктивності, прозорості, неупередженості та компетенції. Крім того, такі принципи повинні вимагатися не лише до порядку добору, проведення атестації та службових розслідувань відносно працівників поліції діючих та потенційних, але ці принципи має бути покладено й в основу діяльності атестаційних комісій, які здійснюють відбір кадрів, які проводять атестацію, а також які проводять службові розслідування. Оскільки прозорий та високопрофесійний склад членів комісій має неабиякий безпосередній вплив на такий же якісний, відкритий, чесний, прозорий відбір кадрів до Національної поліції, без різноманітних корупційних проявів.

Загалом Національна поліція з метою організації своєї діяльності здійснює добір кадрів для центрального органу управління Національної поліції та на керівні посади територіальних (у тому числі міжрегіональних) органів, підприємств, установ та організацій, що належать до сфери її управління, формує кадровий резерв на відповідні посади. Зокрема, Голова Національної поліції має наступні повноваження у сфері кадрових процедур:

- 1) затверджує положення про структурні підрозділи центрального органу управління Національної поліції;
- 2) вносить Міністрові внутрішніх справ подання щодо кандидатур на посади своїх першого заступника та заступників;
- 3) призначає на посаду та звільняє з посади за погодженням з

Міністром внутрішніх справ керівників і заступників керівників структурних підрозділів центрального органу управління Національної поліції; призначає на посаду та звільняє з посади державних службовців та інших працівників центрального органу управління Національної поліції; 4) приймає на службу та звільняє із служби, призначає на посаду та звільняє з посади поліцейських відповідно до закону; 5) призначає на посаду та звільняє з посади керівників територіальних (у тому числі міжрегіональних) органів Національної поліції за погодженням з Міністром внутрішніх справ; 6) підписує накази Національної поліції; 7) розподіляє обов'язки між своїми заступниками; 8) дає в межах повноважень обов'язкові до виконання поліцейськими, державними службовцями і працівниками Національної поліції доручення; 9) вирішує в установленому порядку питання щодо заохочення та притягнення до дисциплінарної відповідальності поліцейських; 10) вносить в установленому порядку подання щодо відзначення поліцейських, державних службовців апарату центрального органу управління Національної поліції та працівників Національної поліції державними нагородами, присвоює спеціальні звання поліції відповідно до закону, ранги державних службовців відповідно до законодавства про державну службу та ін. [60]. Таким чином, зазначимо, що від формування керівного складу органів Національної поліції, у багатьох випадках залежить і якісний склад самого органу, оскільки повноваження керівників цих органів достатньо широкі у кадрових питаннях, тому звернемо увагу на проблеми забезпечення керівного складу Національної поліції, як важливої передумови якісного кадрового забезпечення органів Національної поліції України.

Важливою складовою кадрового забезпечення є планування кадрового складу, що являє собою важливу складову кадрового забезпечення, адже воно є процесом забезпечення органів Національної поліції необхідною кількістю кваліфікованого персоналу що прийнято на відповідні посади у відповідний час.

Не менш важливою складовою кадрового забезпечення є оцінювання службової діяльності персоналу, яке має бути відкритим, прозорим, з відповідним рівнем вимог. Як слушно зазначає, А. М. Ключко, у практичній роботі така оцінка найчастіше проводиться методом атестації, що дозволяє визначити ступінь відповідності рівня кваліфікації працівників займаної ними посади, її регулярне проведення сприяє зміцненню апарату управління, поліпшення добору та розміщення кадрів, стимулювання їх професійного зростання, розвитку ініціативи і творчої активності працівників. За результатами діяльності атестаційних комісій керівництвом органів внутрішніх справ розглядаються пропозиції щодо заохочення працівників, включення їх у резерв на висунення чи навпаки, про зниження їх у посаді, звільнення. При цьому атестаційна комісія обов'язково повинна вказати мотиви, по яких даються рекомендації [31, с. 179].

Однією із важливих сходинок у системі кадрового забезпечення належить первинній підготовці яка спрямована на підготовку осіб, вперше прийнятих на службу, і в своєму роді є складовою відбору, адже за результатами такої підготовки приймається рішення про допуск потенційного працівника до виконання службових обов'язків. Тому важлива роль належить первинній професійній підготовці, організація та порядок проведення якої регулюється Положенням про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції № 105. Так, зокрема, поліцейські, яких вперше прийнято на службу в поліції, проходять професійну підготовку з метою набуття ними спеціальних навичок, необхідних для виконання повноважень поліції, у тому числі відповідну спеціальну підготовку щодо зберігання, носіння, застосування і використання вогнепальної зброї [64]. Частина 7 статті 73 ЗУ «Про Національну поліцію» забороняє залучати поліцейських, які не пройшли первинну професійну підготовку, до виконання повноважень поліції, допускати до роботи з інформацією з обмеженим доступом або до будь-якої діяльності, пов'язаної з використанням зброї та спеціальних засобів (крім

навчальних та тренувальних занять під час проходження первинної підготовки).

К. Ю. Мельник, вказує на деякі недоліки у правовому регулюванні первинної підготовки поліцейських та наголошує на необхідності посилення уваги саме на первинній підготовці, обґрунтовуючи це тим, що «з огляду на події останнього року, які пов'язані з прийняттям поліцейськими неправильних рішень, що потягло за собою загибель поліцейських, правопорушників, пересічних громадян, особливої актуальності набуває посилення уваги саме до проведення первинної професійної підготовки щодо збільшення її тривалості, посилення практичної спрямованості, підвищення вимогливості як під час навчання, так і при проміжному та підсумковому контролі» [46, с. 101]. Пункт 10 розділу III Положення передбачає, що первинна професійна підготовка поліцейського, якого вперше прийнято на службу в поліції, може здійснюватися згідно з його рапортом за індивідуальним навчальним планом без відриву від служби у зв'язку із обставинами, що не дозволяють на тривалий час виїхати за межі дислокації підрозділу, у якому він призначений на посаду. Ми вважаємо такий підхід недостатньо зваженим, оскільки, по-перше, зазначена норма суперечить ч. 7 ст. 73 Закону, яка забороняє залучати поліцейських, що не пройшли первинну професійну підготовку, до виконання повноважень поліції; по-друге, зазначена норма відкриває шлях до повсюдного застосування підготовки за індивідуальним навчальним планом, оскільки можна довільно тлумачити термінологічну конструкцію «обставини, що не дозволяють на тривалий час виїхати за межі дислокації підрозділу»; по-третє, саме в закладах первинної професійної підготовки побудована цілісна система відповідного навчання, накопичено сучасний досвід підготовки поліцейських, діє відповідна матеріально-технічна база, зокрема різноманітні навчальні полігони, в практичних же підрозділах з об'єктивних причин важко здійснити належну первинну професійну підготовку поліцейських.

Що стосується самих працівників поліції, то їх професійний розвиток не припиняється після прийняття на службу. З метою закріплення і оновлення їх професійних знань, умінь та навичок, з урахуванням специфіки та профілю їх службової діяльності, постійно проводиться система заходів – службова підготовка [66].

Для забезпечення Національної поліції висококваліфікованими кадрами, підвищення їх професійного зростання здійснюється післядипломна освіта працівників. Це дозволяє задовольнити особисті індивідуальні потреби працівників поліції у професійному зростанні, а також забезпечити потреби держави у кваліфікованих кадрах високого рівня професіоналізму та культури, здатних компетентно і відповідально виконувати свої професійні обов'язки.

Згідно з Положенням про післядипломну освіту працівників поліції, Затвердженого Міністерством внутрішніх справ України від 24.12.2015 № 1625, видами післядипломної освіти працівників поліції є: спеціалізація, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування [65]. Зважаючи на це, В. А. Троян, особливого значення надає саме організації післядипломної освіти працівників Національної поліції України, у ході якої здійснюється навчання необхідним знанням і спеціальним навичкам для успішного виконання обов'язків із забезпечення публічної безпеки і порядку, охорони прав і свобод людини, а також інтересів суспільства і держави, протидії злочинності та інших службових завдань. Саме правильно побудований механізм організації післядипломної освіти працівників Національної поліції України дозволить досягти удосконалення навичок працівників поліції щодо поводження з вогнепальною зброєю, спеціальними засобами і спеціальною технікою, експлуатації транспортних засобів, засобів зв'язку; навчити прийомам та засобам забезпечення особистої безпеки при виконанні службових обов'язків, під час надзвичайних подій і в екстремальних умовах; підвищити навички управлінської діяльності, опанувати методики упровадження в практичну діяльність досягнень науки, передових форм і

методів роботи, основ наукової організації праці; сформувати високу психологічну стійкість працівників поліції [80, с. 51].

Спеціалізація полягає у наданні профільної спеціалізованої програми підготовки. Структура Національної поліції досить розгалужена, і включає в себе кримінальну поліцію, патрульну поліцію, органи досудового розслідування, поліцію охорони, спеціальна поліція та поліція особливого призначення, тому для формування високоякісних професіоналів необхідно звузити підготовку в конкретному напрямку, для того щоб забезпечити максимальний рівень підготовки працівників поліції у своїй сфері.

Щодо такого напрямку, як перепідготовка, то він полягає у оволодінні працівниками поліції новою професією. Це забезпечує попередження такої проблеми як вивільнення кадрів. Навіть внаслідок реформування органів внутрішніх справ було ліквідовано деякі підрозділи, утворені нові. При цьому при ліквідації того чи іншого підрозділу постає питання, що робити працівникам цього підрозділу. В такому випадку перепідготовка є найбільш ефективним засобом забезпечення працевлаштування вивільнених працівників ліквідованих підрозділів.

Підвищення кваліфікації - підвищення рівня готовності працівника поліції до виконання її професійних завдань та обов'язків або набуття особою здатності виконувати додаткові завдання та обов'язки шляхом набуття нових знань і вмінь у межах професійної діяльності або галузі знань. Це має важливе значення в умовах кар'єрного зростання працівників поліції, адже отримуючи вищу посаду, особа повинна володіти не лише виконавчими навиками а й управлінськими.

І, нарешті, стажування - набуття працівником поліції досвіду виконання завдань і обов'язків певної професійної діяльності або галузі знань також відіграє важливу роль у забезпеченні високоякісних кадрів. В цьому напрямку, на нашу думку, є важливим міжнародне стажування, тобто проходження поліцейським виконання певних завдань за межами нашої держави, це сприятиме і значному оволодінню іноземними мовами, набуттю

нових знань, практичних навиків більш прогресивних структур, переймання цього досвіду з його впровадженням у нашу державу. Але головною проблемою в цьому напрямку є його недостатній рівень фінансування.

З питань, що стосуються такого елемента кадрового забезпечення як переведення, то слід звернути увагу на те, що в окремих актах національного законодавства застосовуються інші підходи до регламентації переведень, ніж у КЗпП. Так, закон України «Про Національну поліцію» від 02.07.2015 № 580-VIII (далі – Закон) містить розділ VII «Загальні засади проходження служби в поліції», в якому міститься ст. 65 «Переміщення поліцейських в органах, закладах та установах поліції». Вже з аналізу змісту ч. 1 ст. 65 Закону можна зробити висновок про відсутність однакового підходу національного законодавця до розуміння переведення й переміщення у загальному трудовому законодавстві та спеціальному законодавстві у сфері проходження служби в Національній поліції. Так, частина 1 ст. 65 Закону передбачає, що переміщення поліцейських здійснюється:

- 1) на вищу посаду – у порядку просування по службі;
- 2) на рівнозначні посади: для більш ефективної служби, виходячи з інтересів служби; за ініціативою поліцейського; у зв'язку зі скороченням штатів або проведенням реорганізації; у разі необхідності проведення кадрової заміни в місцевостях з особливими природними, географічними, геологічними, кліматичними, екологічними умовами; за станом здоров'я – на підставі рішення медичної комісії; з меншим обсягом роботи з урахуванням професійних і особистих якостей – на підставі висновку атестації; у разі звільнення з посади на підставі рішення місцевої ради про прийняття резолюції недовіри;
- 3) на посади, нижчі ніж та, на якій перебував поліцейський: у зв'язку зі скороченням штатів або реорганізацією в разі неможливості призначення на рівнозначну посаду; за станом здоров'я – на підставі рішення медичної комісії; через службову невідповідність – на підставі висновку атестації з урахуванням професійних і особистих якостей; за ініціативою поліцейського;

як виконання накладеного дисциплінарного стягнення – звільнення з посади відповідно до Дисциплінарного статуту Національної поліції України; у разі звільнення з посади на підставі рішення місцевої ради про прийняття резолюції недовіри;

4) у зв'язку із зарахуванням на навчання до вищого навчального закладу із специфічними умовами навчання, який здійснює підготовку поліцейських, на денну форму навчання, а також у разі призначення на посаду після закінчення навчання [61].

Крім того, до завдань Департаменту належить забезпечення здійснення в Національній поліції організаційно-штатних заходів, оптимального розподілу та ефективного використання наявної штатної чисельності поліції для виконання покладених на неї завдань та функцій.

А також організація роботи зі зміцнення дисципліни та законності в діяльності поліцейських, забезпечення прав і свобод громадян, проведення службових розслідувань, повної та об'єктивної перевірки обставин надзвичайних подій, здійснення яких належить до компетенції Департаменту, організація профілактичної роботи і надання методичної допомоги органам поліції із зазначених питань.

Забезпечення участі національного персоналу з числа працівників Національної поліції в міжнародних операціях з підтримки миру та безпеки, оперативне управління та контроль за його діяльністю, організація взаємодії з міжнародними організаціями з питань миротворчої діяльності [42, с. 116].

Професійний відбір - виявлення здатності людини до певної професійної діяльності. Професійний відбір в органах Національної поліції є складним та відповідальним процесом. Адже, враховуючи вимоги до поліцейських, можна з впевненістю сказати про те, що процес відбору майбутніх працівників має бути багатоетапним та охоплювати низку критеріїв. Процес відбору є найбільш змістовним та кропітким. Його важливість полягає у тому, що саме при відборі приймається остаточне рішення про доцільність використання кандидата на службі в органах

Національної поліції України. До елементів професійного відбору слід відносити: дослідження поданих документів, спеціальну перевірку, перевірку фізичної підготовки, перевірку ділових та моральних якостей, професійно-психологічний відбір, медичний огляд.

Таким чином проведений вище аналіз елементів кадрового забезпечення дозволяє нам дійти до такого висновку, що основні адміністративно-правові заходи здійснення кадрового забезпечення в органах Національної поліції можна узагальнити за такими критеріями: 1) за специфікою сфери застосування:

а) загальні засоби кадрового забезпечення: планування, прогнозування, аналіз, облік, контроль, моніторинг, спостереження, тощо;

б) спеціальні засоби (методи) кадрового забезпечення: методи добору на посаду поліцейського (рекрутинг, проведення конкурсу на службу до поліції та/або зайняття вакантної посади); методи обстеження кандидатів на службу в поліції (проведення психофізіологічного обстеження, проведення обстеження на предмет виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності; обстеження на поліграфі, обстеження стану здоров'я, тощо); методи переміщення та просування по службі (ротація кадрів, присвоєння спеціальних звань поліції та ін.); методи оцінювання та контролю (атестування поліцейських, проведення перевірки рівня фізичної підготовки, оцінювання благонадійності і професійної етики, контроль за дотриманням законності, громадський контроль, моніторинг ризиків і загроз у поліцейській діяльності, тощо);

2) за сферою впливу суб'єкта кадрових правовідносин: а) адміністративні (пряме встановлення прав і обов'язків, обмежень і заборон поліцейських через систему наказів); б) економічні (оплата праці і грошове забезпечення поліцейських, тощо); в) соціальні (пенсійне забезпечення, надання грошової допомоги та ін.); г) психологічні (психологічна допомога); д) загально правові методи (переконання, примус, дозвіл, заборона).

2.2. Атестація, службова підготовка, службове розслідування як особливі складові роботи з кадрами в органах Національної поліції

На думку фахівців, кадровій політиці в органах Національної поліції усе ще бракує наукового обґрунтування критеріїв добору, підготовки та розстановки управлінських кадрів, розроблення й реалізації стратегії й тактики цього напрямку діяльності. Сьогодні потрібно переглянути основні та спеціальні функції, організаційну побудову, форми, стилі та методи керівництва, розробити та закріпити в нормативно-правових актах наукові підходи до модернізації системи кадрового забезпечення управлінської діяльності поліції. Тобто, сьогодення поставило питання щодо нових підходів до організації професійного відбору кандидатів на службу, розробки кваліфікаційних характеристик, освітньо-професійних програм їх навчання, поєднання навчально-виховного процесу та практичного виконання функціональних обов'язків, покладених на працівників органів внутрішніх справ [32, с. 175].

Одним із основних обов'язків поліцейського визначених ст. 18 ЗУ «Про Національну поліцію» є «професійне виконання своїх службових обов'язків». На думку, В. В. Посметного, професійна підготовка – це: а) сукупність спеціальних знань, умінь та навичок, якостей, трудового досвіду та норм поведінки, які забезпечують можливість успішної роботи у певній професії; б) процес оволодіння знаннями, вмінням та навичками, згідно з професійними та кваліфікаційними вимогами посад органів, служб та підрозділів, необхідними для успішного виконання оперативно-службових завдань [55, с. 12]. Тобто професійна підготовка поліцейського, як складова кадрового забезпечення, це система оволодіння спеціальними знаннями, вміннями, навичками професійними та кваліфікаційними вимогами, необхідні для здійснення успішної службової діяльності поліцейського.

Складовою професійної підготовки є службова підготовка, яка згідно з Положенням про організацію службової підготовки працівників

Національної поліції України являє собою - систему заходів, спрямованих на закріплення та оновлення необхідних знань, умінь та навичок працівника поліції з урахуванням специфіки та профілю його службової діяльності. Службова підготовка включає в себе такі основні види, що взаємопов'язані між собою – функціональна, загально-профільна, тактична, вогнева, фізична. Основними формами службової підготовки є – заняття в групах за місцем служби, навчальні збори та самостійне навчання [65].

Основними завданнями службової підготовки визначено:

- підвищення рівня знань, умінь, навичок та професійних якостей поліцейських з метою забезпечення їх здатності до виконання завдань з охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічного (громадського) порядку та безпеки;

- вивчення нормативно-правових актів, які регламентують діяльність Національної поліції України;

- удосконалення керівним складом органів (закладів, установ) поліції навичок управління поліцейськими. Тобто, як бачимо службова підготовка спрямована на формування, не просто професіонала, але ще й на формування управлінських якостей особи, оскільки кар'єрне зростання має в тому числі і прояви управлінського характеру, тому тут дуже важливо, щоб особа володіла навиками управління колективом, підрозділом тощо.

Службова підготовка здійснюється методом кадрового планування. Кадрове планування - це цілеспрямована діяльність управлінських органів та посадових осіб Національної поліції по підготовці кадрів, забезпеченню раціонального, збалансованого формування та розвитку особового складу, структурування його за професійно-кваліфікованими підставами, визначенню загальної та додаткової потреб та контролю за його використанням. Зокрема службова підготовка працівників поліції проводиться згідно Наказу керівника органу (закладу, установи) про організацію службової підготовки, тематичного плану зі службової підготовки, відповідного розкладу занять і графіку проведення навчальних зборів.

Службова підготовка один із найбільш важливіших елементів кадрового забезпечення працівників Національної поліції і входить до процедури підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Саме Національна поліція є інститутом підтримання правопорядку в суспільстві, тому формування високоякісного, професійного складу цього правоохоронного органу, і всіх складових професіоналізму поліцейського, починаючи з фахової орієнтації, психологічної та моральної підготовки, є надзвичайно важливим елементом кадрового забезпечення. Від якості проведення службової підготовки залежить якість кадрового забезпечення працівників Національної поліції [53].

Головний принцип діяльності органів Національної поліції – це суворе дотримання кожним працівником законності та дисципліни. Тому ефективність діяльності Національної поліції на сьогодні – це не просто виконання завдань щодо охорони громадян, суспільства і держави від протиправних посягань, але й суворе дотримання службової дисципліни та законності, визнання прав і свобод людини непорушними. Підтримання і зміцнення законності і дисципліни серед особового складу – обов'язок кожного органу та підрозділу, кожного їх керівника. Однак, вони виконують цей обов'язок поряд із здійсненням інших, основних своїх завдань та функцій. Національна поліція, її кадровий склад мають стати взірцем дотримання законності та правопорядку, що значно зміцнить авторитет даного органу, рівень суспільної довіри до нього як до дієвого інституту держави.

Одним із заходів, що покликаний забезпечувати професійний добір, просування по службі та відсів працівників відповідно до їх компетентності, є атестація службовців, у тому числі Національної поліції України. Атестація працівників Національної поліції України проводиться відповідно до Закону України «Про Національну поліцію» та Інструкції про порядок проведення атестування поліцейських, затвердженої наказом Міністерства внутрішніх справ України від 17.11.2015 року № 1465. Даними нормативно-правовими

актами передбачено, що атестування поліцейських проводиться з метою оцінки їхніх ділових, професійних, особистих якостей, освітнього та кваліфікаційного рівнів, фізичної підготовки на підставі глибокого і всебічного вивчення, визначення відповідності посадам, а також перспектив їхньої службової кар'єри. Розширяють призначення атестації науковці, які вважають, що її метою є визначення перспектив кар'єрного зростання, мотивування службовця до підвищення своєї кваліфікації; виявлення потенційних можливостей державного службовця з метою підвищення його по службі; забезпечення законності в системі функціонування державної служби; підвищення дисципліни та відповідальності; стимулювання підвищення кваліфікації та професіоналізму державних службовців [9, с. 160]. Тобто метою проведення атестації серед державних службовців, у тому числі працівників поліції, є оцінка ділових та моральних якостей працівника і виявлення можливостей підвищення його по службі; стимулювання підвищення кваліфікації; забезпечення дисципліни та законності в їх роботі [43, с. 95]. Атестування проводиться атестаційними комісіями органів (закладів, установ) поліції, що створюються їх керівниками. Атестування поліцейських проводиться:

- 1) при призначенні на вищу посаду, якщо заміщення цієї посади здійснюється без проведення конкурсу;
- 2) для вирішення питання про переміщення на нижчу посаду через службову невідповідність;
- 3) для вирішення питання про звільнення зі служби в поліції через службову невідповідність [61]. Ми уже зазначали, про важливість професійного, відкритого, прозорого складу зазначених комісій, адже саме від них залежить яку особу буде прийнято до лав Національної поліції.

Іншим загальним питанням є поширення на працівників поліції положень Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 12. 01. 2012 № 4312-УІ [69], що містить низку норм щодо атестації. У статті 11 цього закону закріплюється, що роботодавці можуть атестувати

працівників. Крім того, встановлюється, що атестація здійснюється не частіше, ніж один раз на три роки, і закріплюються правила формування атестаційних комісій і проведення атестації.

Частина 1 ст. 12 Закону України «Про професійний розвиток працівників» визначає категорії робітників, які не підлягають атестації, у тому числі: працівники, які відпрацювали на відповідній посаді менше одного року; вагітні жінки, особи, які здійснюють догляд за дитиною віком до трьох років або дитиною-інвалідом, інвалідом дитинства; одинокі матері або батьки, які мають дітей віком до чотирнадцяти років, неповнолітні. Виникає питання, чи може бути здійснена атестація працівників поліції або міліції, які вирішили перейти на службу до поліції у порядку п. 9 Прикінцевих і перехідних положень Закону про Національну поліцію.

ВАСУ в Аналізі судової практики оскарження рішень атестаційних комісій органів (закладів, установ) Національної поліції України про звільнення працівників поліції внаслідок непроходження ними атестації вказує, що норми Закону України «Про Національну поліцію» є спеціальними стосовно Закону України «Про професійний розвиток працівників», оскільки вони встановлюють особливості професійної діяльності саме у сфері поліції. Крім того, зазначає ВАСУ, Закон України «Про Національну поліцію» прийнятий пізніше. У такому випадку ми маємо змістову і темпоральну колізію, що вирішується на користь спеціального закону, тобто Закону України «Про Національну поліцію». Крім того, в Інформаційному листі ВАСУ «Про розв'язання спорів, що виникають із відносин публічної служби» № 753 / 11 / 13-10 наголошується, що під час вирішення спорів зазначеної категорії пріоритетними є норми спеціальних законів, а норми трудового законодавства підлягають застосуванню лише у випадках, якщо нормами спеціальних законів не врегульовано спірних відносин, та коли про можливість такого застосування прямо вказано у спеціальному законі [27].

Не менш важливою складовою роботи з кадрами є проведення службових розслідувань, які перш за все спрямовані на локальне виявлення тих працівників, що порушують честь і гідність служби, але при цьому і забезпечують захист таких працівників від наклепів та інших негативних проявів вчинення тиску на працівника поліції. Визначення поняття службового розслідування наведено в відомчих інструкціях правоохоронних органів та інших органів наступним чином: службове розслідування – це комплекс заходів, які здійснюються в межах компетенції, з метою уточнення причин, встановлення обставин та умов, що сприяли вчиненню правопорушення, відповідальність за яке встановлена законодавством України та ступеня вини особи(осіб), яка вчинила це правопорушення. В теорії визначення службового розслідування визначають як процес перевірки виконання службових обов'язків державним службовцем з метою обґрунтування висунутих стосовно нього звинувачень. З норм законодавчих актів слід виділити наступні особливості службового розслідування: воно проводиться до певного кола осіб; виключно з визначених законодавством підстав; призначається вищими посадовими особами України чи керівником органу, в якому працює особа; триває чітко передбачений період часу [41, с. 188].

Відповідно до Інструкції про порядок проведення службових розслідувань в органах внутрішніх справ затвердженої Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 12.03.2013 р. № 230, здійснення заходів, спрямованих на забезпечення конституційних прав і свобод людини, поваги до честі та гідності кожної особи, попередження протиправних дій з боку працівників поліції, вважається пріоритетним і першочерговим напрямом службової діяльності, а стан дотримання службової дисципліни особовим складом - одним з провідних критеріїв оцінки діяльності органів та підрозділів внутрішніх справ [26].

Проведення службового розслідування доручається працівникам підрозділів внутрішньої безпеки, інспекції з особового складу підрозділів

кадрового забезпечення, а якщо такі підрозділи не передбачені штатним розписом, уповноважені на те начальники доручають проведення службових розслідувань найбільш досвідченим працівникам, здатним усебічно вивчити обставини, що стали підставою для призначення службового розслідування, та зробити об'єктивні висновки.

Оскільки Концепцією «100 днів якості Національної поліції України» було проголошено курс на кардинальну трансформацію критеріїв оцінки роботи поліцейських – з кількісних на якісні, то Національна поліція України відмовляється від статистичних методів оцінки роботи підрозділів, у т.ч. і з 148 кадрових питань, і працівників. Так, кінцева оцінка якості роботи територіальних та структурних підрозділів Національної поліції, а також їхніх керівників і рядових працівників формуватиметься з урахуванням наступних показників:

1) результати зовнішнього соціологічного опитування населення: динаміка довіри населення до територіальних управлінь Національної поліції, оцінка громадянами почуття власної безпеки в районі проживання, оцінка рівня корупції у підрозділах поліції, рівень задоволеності потерпілих і свідків злочинів роботою поліції під час виклику і первинного контакту на місці події, оцінка оперативності реагування поліції на повідомлення про злочини, ефективності роботи з протидії злочинності;

2) результати оцінки ефективності роботи поліції бізнес-середовищем (оцінка роботи поліції приватними підприємцями, малим і середнім бізнесом, великим бізнесом та іноземними компаніями): динаміка довіри до територіальних управлінь Національної поліції, оцінка ефективності роботи поліції, наявність фактів втручання в роботу комерційних структур, оцінка сприйняття рівня корупції в підрозділах поліції;

3) результати внутрішнього опитування працівників Національної поліції: оцінка роботи колег у рамках підрозділу за ключовими параметрами (ініціативність, оперативність, відповідність цінностям, тощо), оцінка роботи вищого керівництва структурних і територіальних підрозділів, їхніх зусиль

по забезпеченню нормальних умов роботи поліцейських, оцінка рівня співпраці структурних підрозділів поліції, оцінка мотивації працівників; 4) оцінка результатів виконання пріоритетних завдань, звіти про виконання яких братимуться до уваги під час прийняття кадрових рішень у територіальних органах Національної поліції [36].

Таким чином, на основі проведеного аналізу можна дійти до висновку, що такі елементи кадрового забезпечення як службова підготовка, атестація та службові розслідування є важливими складовими в загальному процесі кадрового забезпечення, оскільки саме вони дозволяють виявляти осіб, які не відповідають займаним посадам, постійно здійснювати оцінку якісних показників працівників поліції, здійснювати постійну підтримку професійного рівня, а також у випадках порушення такими працівниками норм законодавства, притягувати їх до відповідної відповідальності.

2.3. Забезпечення психологічної готовності та виховні аспекти в роботі з кадрами в органах Національної поліції України

Професійна діяльність поліцейського здійснюється, як правило, в конфліктних і складних умовах, при значному фізичному та психічному навантаженні. У більшості випадків, вирішення ними службових завдань пов'язане з людським фактором, тобто з тим, що знаходиться у сфері суспільних взаємовідносин «людина-людина»: потребами, прагненнями, бажаннями, відчуттями, індивідуальними особливостями громадян. Тому, Пампура І. І., наголошує на необхідності психологічної підготовки працівників поліції до виникнення стресових ситуацій у їх діяльності, що має включати в себе такі складові: емоційну стійкість в різних екстремальних ситуаціях; навички спілкування з представниками конфліктуючих сторін, вміння за зовнішніми ознаками визначати готовність особи до агресивних дій, знання широкого спектру вербальних і невербальних засобів, що

дозволяють керувати ситуацією; знання та уміння застосовувати прийоми протидії «тиску» з боку цивільних осіб) тощо [50, с. 246].

Як доцільно зазначає, Венедіктов В.С., сучасні технології підготовки конкурентоспроможного спеціаліста вимагають моделювання особи курсанта (слухача) як майбутнього професіонала. Це допоможе не лише визначити інваріантні, ідеалізовані параметри особи та професійної діяльності спеціаліста, а й простежити процес його особистісного формування. Вважаю, що основним критерієм моделювання діяльності конкурентоспроможного спеціаліста є професійна готовність до своєї діяльності, яка виступає інтегративним показником особи та об'єднує в собі мотиваційно-ціннісне ставлення до професії та володіння елементами діяльності на раціональному рівні. Одним з ефективних шляхів вирішення цієї проблеми може стати створення особистісно-орієнтованих технологій навчання, в центрі уваги яких має бути унікальна цілісна особистість, котра прагне до максимальної реалізації своїх можливостей, відкрита для сприйняття нового досвіду, здатна на свідомий і відповідальний вибір у різноманітних професійних ситуаціях [12, с. 90]. Тобто, погоджуючись з думкою науковців, ми вважаємо, що формування свідомого високопрофесійного працівника поліції дійсно повинно починатися на найбільш ранніх етапах його навчання і підготовки, починаючи з університетських лекційних занять, формувати в ньому не просто правознавця чи законознавця, а особистість, яка все своє життя готова присвятити службі українському народу, охороні прав і свобод людини і громадянина.

З цього приводу, Лукашенко А. А. визначає такі форми виховання, які проводяться з працівниками Національної поліції:

- громадянське та патріотичне (організація культурно-масової та просвітницької роботи, забезпечення соціального захисту в органах і підрозділах Національної поліції);
- розумове, фізичне виховання (вивчення, узагальнення і поширення позитивного досвіду, забезпечення якісного рівня виховної роботи в органах

Національної поліції, професійної та службової підготовки поліцейських тощо);

- правове виховання (підвищення ефективності діяльності органів та підрозділів Національної поліції щодо виявлення, попередження та припинення, у межах їх компетенції, корупційних правопорушень та службових зловживань; підвищення рівня правової освіти; зміцнення дисципліни і законності тощо);

- моральне виховання (вивчення професійних та моральних якостей особового складу органів Національної поліції);

- превентивне виховання (розроблення Програм профілактично-виховної роботи, Планів антикорупційних заходів тощо) [44, с. 37].

Окрім того, що працівник поліції повинен відповідати законним вимогам, щодо його правосуб'єктності, К. Ю. Мельник, справедливо відзначає, що особисті якості та здібності конкретного службовця значною мірою впливають на процес здійснення ним своїх посадових повноважень. Так, службовці правоохоронних органів повинні володіти підвищеною працездатністю, гарною загальною та вибірковою пам'яттю, увагою, розвиненим мисленням та уявою, високим рівнем емоційної стійкості, що проявляється в умінні працювати в екстремальних ситуаціях, здатністю в умовах перевантажень самостійно і швидко приймати доцільні й ефективні рішення та здійснювати їх тощо. Крім того, особа, яка працює в правоохоронному органі, повинна бути моральною та своїми діями підтримувати авторитет державного органу на належному рівні [47, с. 150–151].

В аспекті психологічної готовності майбутніх кадрів для Національної поліції важливу роль відіграє процес професійної адаптації. Професійна адаптація, тобто процес пристосування до певного виду професійної діяльності, а також оволодіння спеціальними знаннями, вміннями та навичками. Мета професійної адаптації - це сприяння входженню молодого фахівця у службову діяльність. Цей елемент системи професійної адаптації

населення до служби в органах Національної поліції важливий тому, що саме на цьому етапі відбувається перевірка правильності професійного вибору і формування загального уявлення про обрану спеціальність [76, с. 105].

Ще однією зі складових психологічної готовності, на нашу думку, є мотивація. В довідковій літературі мотивація – спонукання до дії; динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, який визначає її організованість, активність і стійкість; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби. З економічної точки зору, це прагнення задовольнити певні свої потреби за рахунок трудової діяльності або те, що активізує людину до праці. В менеджменті мотивація розглядається, здебільшого, з позицій вивчення процесу активізації діяльності працівника для досягнення цілей організації. До матеріальних стимулів у поліції по суті можна віднести грошове забезпечення поліцейських та премії. Останні за законодавством віднесені до складу грошового забезпечення, однак, з точки зору мотивації, є самостійним чинником, адже залежать від результатів службової діяльності поліцейського. Механізм дії і ефективність грошового забезпечення як мотиву відома та досліджена. За результатами дослідження, слід звернути увагу на перспективи розвитку такої мотивації. Так, практично завжди в органах національної поліції є незаміщені посади поліцейських, а обсяг функцій такого працівника розподіляється між іншими працівниками або покладається на одного. Непоодинокі випадки, коли дільничні інспектори обслуговують дві та навіть три зони. Тобто працівник працює за двох. При цьому грошове утримання отримує за однією посадою, а за додатковий обсяг отримує премії. Однак преміювання не є належним механізмом компенсації додаткового навантаження, адже залежить значною мірою від волі керівника. Таким чином, складається ситуація, коли премія розглядається не як заохочення, а як додатковий засіб застосування стягнень. За певні недоліки в роботі накладається не стягнення, а «знімається» преміювання. Це, у свою

чергу, призводить до того, що поліцейський працює понад обсяг навантаження, а заробітну плату за це не отримує [84, с. 59].

Отже, можемо відзначити, що важливою складовою кадрового забезпечення Національної поліції України є психологічна підготовка та виховання як потенційних так і діючих працівників правоохоронного органу. Ці елементи є важливими для забезпечення моральної стійкості особи, запобігання професійному вигоранню, запобігання самогубств серед поліцейських, попередження, виявлення та припинення корупційних проявів в структурі Національної поліції, та інших негативних проявів. Високий рівень психологічної стійкості, моральні якості поліцейських забезпечить ще більш ефективну діяльність поліції.

2.4. Відомчі навчальні заклади як основна платформа підготовки кадрів для Національної поліції України

Належним чином організована система підготовки високоякісних професіоналів, залежить в першу чергу від правильної організації управління зазначеним процесом. Підготовка кадрів для органів внутрішніх справ, зокрема і для органів Національної поліції України здійснюється у відомчих та інших вищих навчальних закладах та науково-дослідних установах. Залежно від структури до якої належать зазначені заклади, для них визначені певні завдання та функції міністерствами та іншими відомствами, Президентом України, Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України. Від чіткого формування поставлених завдань та їх закріплення у відповідних нормативно-правових актах залежить рівень та якість підготовки висококваліфікованих кадрів. Аналіз сучасного стану законодавства, що регулює дане питання дозволяє визначити, що його норми містять загальні завдання та функції суб'єктів підготовки кадрів для органів Національної поліції України. Головною метою діяльності вищих навчальних закладів, суб'єктів підготовки кадрів для органів Національної поліції, є створення

належних умов для здобуття відповідного освітнього рівня та підготовки висококваліфікованих фахівців. Можна сказати, що в загальному вигляді ці завдання не вирізняються від завдань будь-якого вищого навчального закладу, що готує фахівців для різноманітних сфер життєдіяльності людини, проте є своя специфіка у завданнях саме відомчих закладах, суб'єктах підготовки майбутніх кадрів органів поліції, і починається ця специфіка з підпорядкування, тому що вони підпорядковуються не лише Міністерству освіти і науки України, а й Міністерству внутрішніх справ України. Особи, які навчаються в зазначених закладах, опановують крім загальноприйнятих для даної спеціальності дисциплін ще й спеціальні, які визначають специфіку роботи в тому чи іншому підрозділі ОВС, зокрема в органах Національної поліції. Крім того, навчальний процес у досліджуваних вищих навчальних закладах поєднується з проходженням служби у відповідному підрозділі ОВС, що також впливає із завдань, що ставляться перед навчальним закладом МВС України. У зв'язку з цим, завдання суб'єктів підготовки кадрів визначаються ще й відомчими нормативно-правовими актами. Так, наприклад, згідно Наказу МВС України від 14 лютого 2008 року № 62 «Про затвердження Положення про вищі навчальні заклади МВС» [59] головними завданнями вищого навчального закладу системи МВС України є: освітня діяльність з підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та спеціалізації фахівців відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів згідно зі стандартами вищої освіти; виконання державного замовлення та угод на підготовку фахівців з вищою освітою; наукова, науково-педагогічна, науково-практична, науково-технічна і культурно-виховна діяльність; підготовка наукових та науково-педагогічних кадрів для МВС; спеціальна курсова підготовка; довузівська профорієнтаційна підготовка учнів шкіл, ліцеїв, гімназій та інших загальноосвітніх навчальних закладів, а також інших осіб, які мають право вступу до ВНЗ. Проаналізувавши вказані завдання та порівнявши їх із тими, що визначені в Законі України «Про вищу освіту» [56], можна побачити, що вищі навчальні заклади Міністерства

внутрішніх справ України виконують деякі специфічні завдання, а саме: спеціальну курсову підготовку та довузівську профорієнтаційну роботу.

Відповідно до Концепції державної системи професійної орієнтації населення, важливу роль у формуванні майбутніх працівників відіграє профорієнтаційна робота. Згідно з Концепцією державної системи профорієнтації населення відбір кадрів за змістовими напрямками має чотири основних елементи: професійна інформація, професійна консультація, професійний відбір та професійна адаптація. Деякі з цих елементів ми розглянули у попередніх підрозділах, а в даному випадку відзначимо такий аспект як професійна інформація. Професійна інформація - це роз'яснення особі поняття та значення трудової діяльності взагалі, ознайомлення з різноманітними професіями та аспектами їх вибору, а також надання даних про потреби і динаміку ринку праці. Завдяки налагодженому процесу професійного інформування населення забезпечується його обізнаність у специфіці діяльності правоохоронних органів. Отримана інформація має викликати інтерес до правоохоронної діяльності та бажання обрати одну з фахових спеціальностей в закладах зі специфічними умовами навчання. Залежно від джерел отриманої інформації у майбутніх правоохоронців формуються відповідні мотиви до служби [32]. Професійна консультація - це кваліфіковані рекомендації компетентних осіб в період обрання професії, з урахуванням різноманітних характеристик та врахуванням життєвих ситуацій. Даний елемент спрямований вже на надання інформаційної допомоги особі, що прагне обрати одну з поліцейських спеціальностей чи професій.

Центральним суб'єктом, і можна сказати ключовим, який здійснює підготовку поліцейських є вищі начальні відомчі заклади зі специфічними умовами навчання, які підпорядковані Міністерству внутрішніх справ, правове регулювання діяльності яких здійснюється законами «Про Національну поліцію України» [61], «Про вищу освіту» [56], та Указом Президента України від 09.12.2015 № 691/2015 «Про перелік посад, які

можуть бути заміщені поліцейськими в державних органах, установах та організаціях» [68].

ВНЗ МВС окрім підготовки курсантів та слухачів, здійснюють навчання патрульних поліцейських, проводять підвищення кваліфікації слідчих, працівників кіберполіції, фахівців у сфері превентивної діяльності тощо.

Проте, на сьогодні науковці виділяють ряд проблемних моментів у правовому статусі ВНЗ МВС, курсантів та слухачів. Так, В. В. Сокурєнко, зазначає, що «такий стан справ, наразі створює багато правових колізій, які стосуються регламентації правового статусу вищих навчальних закладів системи МВС України, визначення оптимального механізму їх взаємодії із підрозділами Національної поліції України, правового становища і порядку проходження служби курсантами, слухачами та науково-педагогічним складом і т. ін. Автор, обґрунтовує необхідність внесення змін та доповнень до чинних нормативних актів, що регламентують діяльність Міністерства внутрішніх справ та Національної поліції України, з метою впорядкування суспільних відносин, суб'єктом яких є вищі навчальні заклади системи МВС України. Передусім, Указ Президента України від 9 грудня 2015 року № 691/2015, яким затверджено перелік посад, що можуть бути заміщені поліцейськими в державних органах, установах та організаціях, втрачає чинність з 1 січня 2017 року. У зв'язку з цим невизначеним залишається статус працівників вищих навчальних закладів системи МВС України, які займають зазначені посади, починаючи з 1 січня 2017 року, тому доцільно внести зміни до зазначеного Указу Президента України з метою виключення вказаного обмеження у часі. Існує також необхідність урегулювання статусу курсантів вищих навчальних закладів системи МВС України. Стаття 17 Закону України «Про Національну поліцію» визначає, що поліцейським є громадянин України, який склав Присягу поліцейського, проходить службу на відповідних посадах у поліції і якому присвоєно спеціальне звання поліції. А отже, статус поліцейського не мають цивільні особи, що зараховані на

посади курсантів. Зважаючи на це слід викласти статтю 17 Закону України «Про Національну поліцію» у такій редакції: «Поліцейським є громадянин України, який склав Присягу поліцейського, проходить службу на відповідних посадах у поліції, зарахований до вищих навчальних закладів із специфічними умовами навчання, що здійснюють підготовку поліцейських, і якому присвоєно спеціальне звання поліції» [78, с. 45-46].

В теорії та практиці функціонування груп, колективів з особливими вимогами (підрозділи органів Національної поліції, у т.ч. групи, взводи, факультети вищих навчальних закладів) процеси адаптації мають дві взаємозалежні сторони.

По-перше, наявність нормативно-правових меж на всіх етапах процесу навчання у вищих навчальних закладах МВС, розробка порядку та правил поведінки як всередині навчального закладу, так і поза його межами, яка повинна припускати обов'язкове співвідношення нормативних вимог, що висуваються до курсантів та їхніх фізіологічних можливостей. Співвідношення біологічного режиму та організації процесу навчання, несення служби здобуває особливе значення в порівнянні з довільно встановленими рамками поведінки, які ігнорують природні закони функціонування людського організму.

По-друге, факти уповільненої та малоефективної адаптації окремих курсантів до статутного порядку, вимог начальників пояснюються їхньою неготовністю (а можливо, і непридатністю) до дотримання специфічних норм підвищеної складності.

Таким чином, визначаючи роль і місце навчальних закладів в системі кадрового забезпечення в органах Національної поліції можна визначити основні їх функції у зазначеній сфері, зокрема: підготовка кадрів на базі повної загальної середньої освіти за відповідними сферами діяльності органів внутрішніх справ; перепідготовка кадрів, які мають вищу освіту не за профілем роботи підрозділу органу внутрішніх справ, де вони бажають працювати; підвищення кваліфікації працівників органів внутрішніх справ, в

тому числі органів Національної поліції; проведення наукових досліджень з актуальних питань професійної діяльності поліцейських; підготовка науково-педагогічних кадрів за відповідними спеціальностями; навчання особливостям проходження служби в органах Національної поліції та її структурних підрозділах; профорієнтаційні заходи з учнями шкіл, ліцеїв, гімназій та інших загальноосвітніх навчальних закладів, а також іншими особами, які мають право вступу до вищих навчальних закладів правоохоронного спрямування.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

На підставі проведеного нами дослідження у 2 Розділі можна дійти до наступних висновків: перш за все, зазначимо, що загальну систему кадрового забезпечення складають такі елементи як: планування, прогнозування, аналіз, облік, контроль, моніторинг, спостереження, тощо. А до спеціальних належать: добір на посаду поліцейського (рекрутинг, проведення конкурсу на службу до поліції та/або зайняття вакантної посади); обстеження кандидатів на службу в поліції (проведення психофізіологічного обстеження, проведення обстеження на предмет виявлення алкогольної, наркотичної та токсичної залежності; обстеження на поліграфі, обстеження стану здоров'я, тощо); методи переміщення та просування по службі (ротація кадрів, присвоєння спеціальних звань поліції та ін.); оцінювання та контроль (атестування поліцейських, проведення перевірки рівня фізичної підготовки, оцінювання благонадійності і професійної етики, контроль за дотриманням законності, громадський контроль, моніторинг ризиків і загроз у поліцейській діяльності, тощо). Крім того, важливою складовою кадрового забезпечення Національної поліції України є психологічна підготовка та виховання як потенційних так і діючих працівників правоохоронного органу. Ці елементи є важливими для забезпечення моральної стійкості особи, запобігання професійному вигоранню, запобігання самогубств серед поліцейських, попередження, виявлення та припинення корупційних проявів

в структурі Національної поліції, та інших негативних проявів. Високий рівень психологічної стійкості, моральні якості поліцейських забезпечить ще більш ефективну діяльність поліції.

Належним чином організована система підготовки високоякісних професіоналів, залежить в першу чергу від правильної організації управління зазначеним процесом. Підготовка кадрів для органів внутрішніх справ, зокрема і для органів Національної поліції України здійснюється у відомчих та інших вищих навчальних закладах та науково-дослідних установах. Від чіткого формування поставлених завдань та їх закріплення у відповідних нормативно-правових актах залежить рівень та якість підготовки висококваліфікованих кадрів.

РОЗДІЛ 3. МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ З КАДРАМИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

3.1. Робота з кадрами в органах поліції іноземних держав: порівняльно-правовий аспект

Важливим питанням, на думку американського поліцейста Б. Лоу, є управління поліцейськими для повноцінного використання їх у забезпеченні правоохоронної політики. Поряд із тим теорія, нормативно-правове регулювання та практика кадрового забезпечення діяльності поліції з охорони правопорядку в зарубіжних країнах відзначаються певною специфікою, аналіз якої є цікавим для всебічної та об'єктивної характеристики сутності інституту поліції в сучасному світі. У представників іноземних держав склалося переконання в тому, що стан правопорядку багато в чому залежить від чисельності поліції. На це вказував экс-канцлер ФРН Г. Коль, підкреслюючи необхідність заходів щодо збільшення сил охорони правопорядку та поліпшення їх діяльності. Тому зростання чисельності поліції є тенденцією загальносвітового рівня. Але й у сучасній зарубіжній поліцейстиці немає обґрунтованих критеріїв визначення потреб поліцейських органів в особовому складі [49].

Перш за все, на нашу думку, слід звернути увагу на досвід кадрового забезпечення Великої Британії, де бути офіцером поліції дуже почесно, у зв'язку з чим, людина, яка прагне вступити на службу в поліцію, має відповідати низці вимог, а саме:

1) вік – щонайменше 18 років і 3 місяці, щоб можна було розглядати заяву претендента;

2) національність – представники усіх національностей мають рівні можливості щодо вступу на службу в поліцію, однак претендент має бути громадянином Великої Британії (з народження або таким, що набув

громадянство) або громадянином Британської Співдружності з необмеженим правом перебування на території Британії, або громадянином Ірландської Республіки;

3) місце проживання – з огляду на державну безпеку претендент повинен постійно проживати на території Сполученого королівства або Ірландської Республіки впродовж останніх трьох років;

4) мова – претендент повинен вільно володіти усною та письмовою формами англійською мовою;

5) освіта – претендент повинен мати належну загальну освіту, повинен довести свою здатність пройти первинну програму підготовки та продемонструвати розумові здібності, необхідні для виконання службових обов'язків констебля поліції;

6) риси характеру – очікується, що претендент на службу в поліції є законослухняним громадянином, взірцем особистої та суспільної поведінки. Важливо відмітити, що деякі правопорушення (перевищення швидкості, 169 наприклад), які дехто вважає незначними, також беруться до уваги. Порушення будь-якого закону є суттєвим. У випадку виявлення щонайменшої неправдивої інформації або обману заява претендента відхиляється автоматично;

7) громадська робота – претендент повинен продемонструвати велике бажання служити на благо суспільства (враховується досвід в громадських організаціях як офіційно, так і волонтером);

8) здатність працювати у команді та лідерські якості – претендент повинен бути здатним працювати як у команді, так і самостійно, але з повною відповідальністю, впевнено (враховуються будь-які відомості з приводу того, що претендент обіймав якісь відповідальні посади в школі, коледжі тощо);

9) зовнішність – забороняється мати тату на тілі, потрібно розуміти необхідність створення позитивного іміджу констебля поліції;

10) здоров'я – заява претендента відхиляється автоматично у випадку записів про розлади психічного або фізичного стану здоров'я, які можуть ускладнити виконання обов'язків констебля поліції (претендент не повинен мати захворювань або хронічних станів, які потребують регулярного прийому ліків);

11) фізичні характеристики – в поліції не існує вимог щодо мінімального зросту працівника, але загалом претендент повинен мати гарну статуру, має бути в змозі фізично стримувати людей і протистояти натовпу (для цього претенденти проходять національний тест з фізичної підготовки, метою якого є визначення рівня сили, спритності, витривалості та координації).

Професійна підготовка поліцейських включає основну академічну освіту і навчання оперативній роботі. Стандартна поліцейська підготовка відбувається в головному навчальному центрі CENTREX, який організовує всілякі види навчальних курсів для поліцейських всієї країни [45, с. 17–18].

Досліджуючи досвід кадрового забезпечення США, Іванцова А. В. зазначає, що у США поліцейські відомства виходять з того, що їх основне завдання – це боротьба зі злочинністю. Але, як стверджує статистика, понад 50 % усієї роботи поліції США – це рутинна повсякденна діяльність, спрямована на охорону громадського порядку та громадської безпеки, виявлення, попередження та припинення дрібних правопорушень, підготовка матеріалів для розгляду в судах та інша діяльність. Американські вчені проаналізувавши діяльність поліцейських США в процесі виконання ними своїх службових обов'язків, визначили, що кількість часу, яку витрачає в середньому за добу поліцейський США на різні види діяльності під час виконання своїх службових обов'язків, розподіляється таким чином:

- робота по розкриттю злочинів проти особи – 3%;
- робота по розкриттю злочинів проти власності – 15 %;
- регулювання дорожнього руху – 9 %;
- спостереження за станом громадського порядку – 10%;

- соціальна допомога – 12 %;
- адміністративна діяльність, тобто підготовка матеріалів для розгляду в судах, збирання різних довідок, написання рапортів та допит свідків, потерпілих, проведення нарад, доставлення правопорушників до суду, свідчення в судах – 51 % [24, с. 211].

На нашу думку, одним із найбільш важливим науковим дослідженням у сфері вивчення зарубіжного досвіду кадрового забезпечення є дисертаційне дослідження М. В. Фільштейна, на тему «Поліцейські органи Прибалтійських держав – членів Європейського Союзу (Латвія, Литва, Естонія) : організація та правове забезпечення діяльності в сфері внутрішніх справ». Одним із напрямків автором було досліджено досвід Литви та Латвії. Так як ці держави вихідці колишнього радянського Союзу як і Україна, цей досвід видається для нас корисним з погляду на схожість внутрішньої будови та системи права і факторів які вплинули на їх розвиток.

У своєму дослідженні А. В. Фільштейн зазначає такі особливості кадрового забезпечення та вимог до служби в поліції, «на службу в поліцію Литви та Латвії зараховуються їх громадяни, які на добровільних началах виявили таке бажання, досягли 18 років (в Естонії – 19), мають відповідну освіту (не менше середньої), вільно володіють державною мовою, за особистими, діловими якостями, фізичною підготовкою та станом здоров'я придатні виконувати обов'язки поліцейського. Кандидат повинен мати повну дієздатність, не мати психічних вад і захворювань. Обов'язковою умовою прийняття на службу є проходження кандидатом медичної комісії, яка надає висновок про придатність кандидата до служби в поліції. Після прийняття рішення про можливість зарахування кандидата до поліції, він приносить присягу своїй державі [81].

Слід погодитись з тим, що важливим питанням діяльності поліції країн Прибалтики є система підбору та підготовки кадрів для роботи в різних підрозділах поліції. В поліції Латвії, Литви та Естонії з самого початку були встановлені та діють жорсткі критерії щодо відбору осіб на службу в поліцію.

Важливу роль відіграє освіта кандидата на зайняття посади в поліцію. До роботи на посадах поліції не допускаються особи, які не пройшли професійну підготовку. Кадри для роботи в поліцейських органах готуються як у відомчих спеціальних навчальних закладах, так і в загальних ВНЗ [81, с. 191-192]. Як зазначає Закон Литви «Про поліцію», кадри для поліції готуються в спеціальних школах поліції. Так, для того, щоб зайняти посаду поліцейського патрульної поліції без наявності вищої освіти необхідно пройти навчання в поліцейській школі строком в 1,5 роки. Наприклад, високий авторитет в справі підготовки кадрів для поліції має кадетська школа поліції, що розташована в м. Каунасі. Документ (атестат), що видається по закінченню кадетської школи надає можливість продовжити навчання у ВНЗ. Згідно із Законом Латвії «Про поліцію», на службу в поліцію приймаються особи, які пройшли навчання в системі МВС або в Латвійській академії поліції [83, с. 148]. У свою чергу, Закон Естонії «Про поліцію» закріплює положення про те, що обов'язок підготовки майбутніх працівників поліції покладається на МВС. Взагалі, аналіз нормативно-правових актів, що регламентують підготовку та навчання працівників поліції Прибалтійських держав, дає підстави стверджувати, що вони носять уніфікований характер і спираються на Європейський кодекс поліцейської етики, схвалений 19.09.2001 Комітетом міністрів Ради Європи.

У Латвії, Литві та Естонії встановлений порядок, коли для того, щоб переміщуватися по службі, необхідно пройти навчання в профільній поліцейській колегії, яка відповідає по рівню організації підготовки ВНЗ МВС України. Особи, які пройшли навчання в інших ВНЗ і виявили бажання перейти на роботу в поліцію зобов'язані пройти курси перекваліфікації. Досліджуючи особливості правового регулювання кадрового забезпечення поліції Прибалтійських держав, необхідно звернути увагу на те, що при підборі кадрів на керівні посади оголошується конкурс. Так, проходження на ту чи іншу посаду можливо лише тоді, коли особа пройшла попередні щаблі в поліції і запропонувала себе при оголошенні конкурсу на вакантну керівну

посаду. Важливим також є той факт, що в поліції Литви, Латвії та Естонії існує поняття каденція. При призначенні особи на керівну посаду встановлюється строк перебування у цій посаді, але не більше 5 років. Призначення на наступні 5 років можливо лише у виняткових випадках за особливі заслуги та при жорсткому контролі. Слід зазначити, що основні засади підбору на службу в поліцію, підстави, при яких особі може бути відмовлено у прийнятті на роботу в поліції та порядок підготовки до служби в поліції є ідентичним у всіх державах Балтії» [81, с. 192–194]. Із зазначеного вище, можна зробити деякі висновки, щодо окремих схожих особливостей добору та підготовки кадрів для поліції як в Україні так і в країнах Балтики, таких як проходження конкурсу з відбору, підготовка в школі поліції, підготовка майбутніх кадрів покладається на МВС.

Досліджуючи досвід ФРН, Н. Р. Харчук, зазначає, що поліція ФРН працює в складі Міністерства внутрішніх справ, яке має компетенцію, значно ширшу від МВС інших країн і фактично контролює всі сфери внутрішнього життя країни. У відповідності з цим побудована і національна система підготовки кадрів поліції у ФРН.

Для Німеччини високий рівень освіти – запорука успіху в майбутньому. Специфіка підготовки у вищих професійних школах полягає в її цілеспрямованій орієнтації на вимоги практики. Для вищих професійних шкіл характерний більш тісний взаємозв'язок теоретичної і практичної підготовки. Не залишається поза увагою підготовка поліцейських кадрів у ФРН, яка здійснюється в рамках програм, складених Поліцейською академією.

До навчання поліцейських у ФРН відносяться дуже серйозно і тривалість курсу навчання складає 2,5 роки. Перший рік присвячується вивченню основ теорії і практики поліцейської діяльності, за ним іде рік служби в діючих підрозділах під керівництвом досвідчених наставників, після цього – ще півроку теоретичного навчання, яке завершується іспитом

на звання поліцейського. Поліцейські школи мають хорошу навчальну базу і раціонально поєднують навчання теорії і її закріплення практикою.

На практичних заняттях майбутні поліцейські набувають різноманітні навички: від авто переслідування в міських і сільських умовах до стрільби по рухомих цілях. Особлива увага приділяється загально фізичній підготовці, плаванню й заняттям різними видами спорту.

До теоретичного курсу входить вивчення федеральних законів і законів окремих земель, процедур розслідування злочинів, основ регулювання транспорту, способів надання першої медичної допомоги, проблем взаємодії з населенням.

Особливе місце відводиться на відпрацювання правильним методам втручання і затримання – від цього в основному залежить відношення до поліції в цілому, а також вивченню науки про поведінку людини.

Після закінчення навчального закладу (школи чи інституту поліції) для всіх службовців є обов'язковим проходження психологічних тренінгів як підвищення кваліфікації мінімум один раз на три роки. З цією метою співробітниками Інституту підвищення кваліфікації поліції Баварії розроблено тренінг «ПАКЕТ» – поліцейський антистресовий комунікативний тренінг, який проводиться протягом двох тижнів і має на меті не тільки оптимізувати психологічне вміння й навички, а й «лікувати душу». Таку концепцію проведення тренінгу обґрунтовують провідні фахівці ЦПС(центральна психологічна служба) поліції Баварії, які вважають, що службовці силових структур потребують психологічної допомоги та терапії більшою мірою, ніж працівники інших професій.

Варто зазначити, що серед безумовних здобутків поліцейської освіти в розвинених країнах таких зокрема як ФРН слід назвати її високу технічну оснащеність, прикладний характер навчального процесу і власне наукових досліджень, вироблення навичок і вмінь, часто доведених до автоматизму. Тут готують фахівців з конкретних напрямів правоохоронної практики, адаптованих до реальних умов. Це, безперечно, той стандарт, якого має

прагнути МВС України [82]. Такий досвід на нашу думку, видається корисним і для нашої держави, оскільки психологічна підготовка, отримання практичних навиків під час різноманітних тренінгів має стати одним із постійно діючих заходів у сфері Національної поліції. Попри велику завантаженість поліцейських, за допомогою планування їх роботи кожен керівник повинен приділити велику увагу проведенню систематичних тренінгів, конкурсів, семінарів для постійного професійного розвитку поліцейських.

У багатьох країнах світу інститут поліції є вже сформованим, причому є однією із найстаріших державних інституцій, що характеризується особливим генезисом становлення і розвитку, у тому числі й багатим досвідом з проведення кадрових процедур. Проте, адміністративно-правові моделі утворення й функціонування поліції зазнають постійних змін, специфіка її діяльності визначається низкою національних особливостей під впливом сучасного політико-правового й соціально-економічного становища в державі.

Таким чином, міжнародний досвід з наявністю різноманітних систем структурної організації поліції, управлінських стратегій, механізмів підзвітності та постійно діючих інструкцій може й повинен стати для України цінним джерелом ефективних рішень та інновацій, здатним суттєво полегшити та прискорити процес реформування. Досліджуючи можливості використання в Україні позитивного зарубіжного досвіду проведення кадрових процедур в поліції, вважаємо, що необхідною передумовою їх розширення є налагодження ефективної міжнародної співпраці у сфері кадрового забезпечення, суть якої полягатиме в міжнародному обміні досвідом, створенні професійних асоціацій, конференції та семінари, посилення контролю й заохочення досягненню високого рівня професійної майстерності тощо.

3.2. Вдосконалення системи організації роботи з кадрами в органах Національної поліції України

Для реалізації кадрової політики в органах Національної поліції, колектив авторів, зазначає, що в кадровій діяльності слід застосовувати: ефективні технології прогнозування та перспективного планування; моніторинг оцінювання кадрового потенціалу органів Національної поліції та визначення потреби у фахівцях відповідного напрямку; формування діючого зовнішнього і внутрішнього резерву на заміщення вакантних посад працівників поліції; використання інноваційних підходів щодо відбору, визначення професійної придатності, мотивації кандидатів на службу в органах поліції; створення прозорого механізму конкурсного відбору; створення сприятливих умов професіоналізації працівників поліції відповідно до стратегічних програм професійного розвитку; сприяння професійному зростанню на засадах змагальності та неперервного професійно-особистісного розвитку; оцінювання професійної придатності шляхом проведення чергових і позачергових атестацій, кваліфікаційних та конкурсних іспитів; розроблення та запровадження раціональної системи стимулювання службової діяльності поліцейських [48, с. 139].

Особлива увага під час вироблення кадрової політики повинна приділятися виробленню нових якісних критеріїв та процедур відбору на службу в органи поліції; остаточному врегулюванню на законодавчому рівні процедури конкурсного відбору на посаду за рейтинговою системою; виробленню та впровадженню антидискримінаційних механізмів прийняття на роботу та кар'єрного зростання персоналу; формуванню системи корпоративної етики та протидії професійній деформації працівників поліції; оновленню існуючої системи наставництва, підвищенню професійного рівня працівників поліції та внутрішнього контролю за дотриманням вимог дисципліни та законності поліцейськими.

Ефективна реалізація наведених вище заходів вимагає внесення змін та доповнень до нормативно-правових актів, що регламентують діяльність Національної поліції України. На законодавчому рівні має бути обов'язково детально регламентовано питання розроблення та затвердження штатів органів та підрозділів поліції, оптимізовано процедури розподілу навантаження та повноважень між органами та підрозділами поліції та їх працівниками, вжито заходів щодо посилення контролю за дотриманням штатної дисципліни в органах поліції, визначено процедуру притягнення до відповідальності усіх категорій працівників органів та підрозділів поліції, а також визначено заходи впливу, що можуть застосовуватися за порушення штатної дисципліни [7].

Необхідно констатувати, що попри позитивні зрушення, які відбулися після створення нової інституції, у сфері правового регулювання її діяльності й, передовсім, організації роботи з кадрами існує чимало прогалин, зумовлених певною неузгодженістю, а то й поспішністю деяких процесів реформування, невирішеністю проблем матеріально-технічного, фінансового забезпечення, соціального захисту й низькою мотивацією персоналу, що спричинило відтік професійних кадрів (за 12 місяців 2015 р. звільнилося 26 214 працівників) [1]. Спостерігається відсутність прогресу щодо запобігання корупції серед особового складу (у 2015 р. направлено до суду за фактами корупційних діянь 65 протоколів, а в 2016 р. – 23). За даними ДКЗ Національної поліції:

1) за вчинення правопорушень у 2015 р. засуджено 70 колишніх працівників, із них 38 – за посадові злочини, у 2016 р. – 71 (44 – за посадові злочини);

2) порушено (відкрито) кримінальних справ (проваджень) щодо працівників поліції у 2015 р. 1107, з них: за посадові злочини 189 справ, повідомлено про підозру 319; у 2016 р. – 1005 справ, з них: за посадові 175, повідомлено про підозру 296;

3) у 2015 р. з вини працівників вчинено 198 ДТП, у 2016 р. – 174;

4) до дисциплінарної відповідальності в 2015 р. притягнуто 28 258 працівників, із них звільнено за негативними мотивами 1680, у 2016 р. відповідно 10 684 та 3908 поліцейських тощо. Критичним є стан справ із комплектуванням поліції кваліфікованими кадрами. Так, на 1.03.2017 не укомплектовано майже 24 тис. поліцейських посад або 18,9 % від штатної чисельності.

Окрім неналежного рівня якісного складу поліції, відтоку кваліфікованих кадрів, руйнування професійного ядра у провідних службах поліції варто зазначити й такі проблеми, як: невідповідність деяких положень чинного законодавства у сфері кадрового забезпечення Національної поліції України стандартам Європейського Союзу; наявність неузгодженості низки правових норм щодо адміністративно-правового регулювання у сфері кадрового забезпечення Національної поліції України; невідповідність повною мірою системи відомчої освіти сучасним формам і методам навчання поліцейських; неповне усвідомлення суб'єктами кадрової роботи своєї ролі та призначення, а також контролю за процесом кадрового забезпечення поліції; неналежна робота поліцейських комісій з добору (конкурсу) та просування по службі поліцейських, атестаційних комісій щодо атестування поліцейських, мотивації поліцейських до ефективної діяльності тощо.

Проте, поряд з цим, окремо слід звернути увагу також й на відсутність нормативного закріплення положень щодо таких не менш важливих форм адміністративно-правового регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України, як: організації обліку кадрів у поліції та формування кадрового резерву для зайняття посад і просування по службі в поліції.

Досліджуючи, можливі шляхи вдосконалення кадрового забезпечення діяльності органів Національної поліції, О. Прокопенко, називає серед них такі:

По-перше, кількість особового складу органів внутрішніх справ підлягає скороченню тільки після проведення ряду заходів, спрямованих на покращення умов праці, зокрема фінансового та матеріального забезпечення.

По-друге, повинні бути підвищені терміни навчання осіб на курсах первинної професійної підготовки. Також на законодавчому рівні повинно бути визначено, що поліцейські, які пройшли курси первинної професійної підготовки, після року служби в обов'язковому порядку повинні пройти курси підвищення кваліфікації. Окрему увагу законодавцю слід звернути на запровадження інституту відшкодування коштів, що були витрачені на підготовку поліцейських на курсах первинної професійної підготовки, в разі відрахування таких осіб з навчання, а також у разі їх звільнення з органів поліції з негативних підстав протягом перших трьох років служби.

По-третє, необхідним є завершення процесу люстрації, що дасть змогу якісно оновити кадри органів внутрішніх справ, а також позитивним чином вплинути на формування їх позитивного іміджу [72, с. 87].

Проведений загальнотеоретичний аналіз у даній магістерській роботі дозволяє прийти до висновків, що адміністративно-правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України потребує негайного вдосконалення окремих його процедур і складових кадрової політики, також потребує подальшого вдосконалення і розвитку, не зважаючи на те, що на сьогодні законодавство, що здійснює правове регулювання зазначеної сфери, сформовано.

Перш за все потребує уваги те, що прийняті спеціальні нормативно-правові акти, якими врегульовується порядок формування й функціонування органів поліції, діяльність їх посадових осіб, адміністративно-правовий статус поліцейського, пов'язані з ним вимоги й обмеження, не охоплюють усі аспекти кадрового забезпечення, які й надалі продовжують регулюватися загальними нормативно-правовими актами, які поширюються на органи Міністерства внутрішніх справ України. Так, й досі не прийнято Дисциплінарний статут Національної поліції України, положення про

структурні підрозділи Національної поліції, зокрема, й про Департамент кадрового забезпечення Національної поліції та інші, регламент Національної поліції, інструкції щодо проведення окремих кадрових процедур, тощо.

В подальшому також потребують вдосконалення вже прийняті спеціальні нормативно-правові акти, враховуючи наявні недоліки й колізії в Законі України «Про Національну поліцію». Наприклад, у законі не передбачено обов'язкової вимоги щодо проведення конкурсу на посади середнього та вищого складу поліції (наразі конкурс є обов'язковим лише для посад молодшого складу), неврегульованими залишаються процедури переміщення та просування по службі, які й надалі відбуваються без відкритого конкурсу за традиційною схемою «особистих зв'язків», невизначеним є правовий статус профспілкової організації Національної поліції, її контрольні повноваження, так як і контрольні й наглядові процедури в цілому. Зазначене вище обумовлює актуальність як теоретичних, так і практичних досліджень шляхів удосконалення адміністративного законодавства, що регламентує кадрові процедури в Національній поліції України.

Таким чином, сучасне адміністративне законодавство, яке регламентує проведення кадрового забезпечення Національної поліції України, наразі потребує суттєвого вдосконалення, основними шляхами якого запропоновано визначити наступні:

- 1) прийняти Закон України «Про Дисциплінарний Статут Національної поліції України»;
- 2) підготувати й затвердити Регламент Національної поліції України;
- 3) прийняти проект Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про Національну поліцію» щодо діяльності Професійної спілки працівників Національної поліції»;
- 4) підготувати, оприлюднити та затвердити накази щодо діяльності кожного структурного підрозділу Національної поліції України, відповідні положення (а також типові положення про управління, відділи в структурі

конкретного підрозділу, тощо) та інструкції з організації діяльності (у т.ч. й Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції України) з метою приведення нормативно-правових актів Міністерства внутрішніх справ України у відповідність до вимог Закону України «Про Національну поліцію»;

5) затвердити інструкції щодо проведення окремих кадрових процедур в Національній поліції України: кадровий облік, кадровий аудит, документообіг, тощо;

6) зробити обов'язковим проходження конкурсної процедури прийняття на посади для всіх посад;

7) встановити для посад середнього та вищого керівного складу більш ретельну, посилену конкурсну процедуру (обов'язкове проходження дослідження на поліграфі, врахування висновку за результатами психологічного вивчення, що має носити не рекомендаційний, а обов'язковий характер, тощо);

8) процедури просування (підвищення) по службі мають відбуватися на конкурсній основі, а не за традиційним «поданням» вищого керівництва;

9) деталізувати в спеціальних інструкціях чи положеннях процедури переміщення поліцейських в органах, закладах та установах поліції, професійного навчання (первинної професійної підготовки, підготовки у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання, післядипломної освіти, службової підготовки), звільнення та ін., норми щодо яких в Законі України «Про Національну поліцію» є узагальненими;

10) закріпити сферу впливу, підстави, функції та повноваження суб'єктів зовнішнього контролю, у т.ч. громадського, а також нагляду за діяльністю поліції і, зокрема, за проведенням кадрових процедур в органах поліції.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

На підставі проведеного дослідження, відзначимо високий ступінь важливості вивчення міжнародного досвіду та впровадження його позитивних досягнень у практику національної системи кадрового забезпечення поліції. З'ясовано, що в багатьох країнах Європи та світу вже накопичено значний позитивний досвід із проведення кадрового забезпечення в органах поліції. На сьогодні стан адміністративного законодавства, яке регулює організацію проведення кадрового забезпечення Національної поліції України, потребує суттєвого вдосконалення окремих його процедур і складових кадрової політики, також потребує подальшого розвитку, не зважаючи на те, що на сьогодні законодавство, що здійснює правове регулювання зазначеної сфери, сформовано. Ефективна реалізація наведених вище заходів вимагає внесення змін та доповнень до нормативно-правових актів, що регламентують діяльність Національної поліції України.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного магістерського дослідження можна зробити висновок, що організаційно-правові засади забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції України це передбачена нормами чинного законодавства, упорядкована послідовність дій щодо добору, навчання, підготовки, розстановки кадрів, проходження служби, атестації, мотивації, просування та переміщення по службі, вивільнення, які є елементами процесу кадрового забезпечення Національної поліції України, що здійснюється з метою комплектації поліції висококваліфікованими кадрами для ефективного виконання покладених на неї відповідно до Конституції та законів функцій і завдань. Аналіз історичного розвитку роботи з кадрами у органах Національної поліції України, передумови становлення зазначеного правоохоронного органу та кадрового забезпечення в ньому, дозволив визначити такі основні історичні періоди у становленні й розвитку кадрового забезпечення в правоохоронних органах України та новоствореній Національній поліції: 1) радянський період (1922-1990 рр.); 2) період початкових реформ у незалежній Україні (1991-2000 рр.); 3) період активного розвитку кадрового забезпечення органів внутрішніх справ (2000-2010 рр.); 4) період сучасних кадрових інновацій та реформ, пов'язаних зі створенням Національної поліції України (2010-2015 рр. і до сьогодні)

Сучасне адміністративно-правове регулювання забезпечення роботи з кадрами в органах Національної поліції України та інші аспекти, пов'язані з їх розробкою та реалізацією в процесі управління кадрами поліції, регламентуються низкою нормативно-правових актів: 1) спеціальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність виключно органів Національної поліції України; 2) загальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність правоохоронних органів в Україні та аспекти їх кадрового забезпечення.

Значення роботи з кадрами в органах Національної поліції України на сьогодні полягає саме у: 1) забезпеченні організації та реалізації своєчасних, в повному обсязі, з дотриманням встановлених законодавством вимог, справедливих та ефективних (при мінімальних витратах й найвищих результатах) добору, навчання, підготовки, адаптації, розстановки, атестації й оцінювання, виховання, зміцнення дисципліни, мотивації кадрів, проходження, просування та переміщення по службі, обліку, аудиту, вивільнення кадрів тощо; 2) оптимізації, спрощенні та забезпеченні відкритості процесу кадрового забезпечення й управління кадрами, модернізації та інформатизації управління кадрами в цілому та окремих їх складових; 3) упорядкуванні, уніфікації та формалізації кадрової роботи, сприянні чіткому виконанню покладених функцій і завдань; забезпеченні ефективної взаємодії між органами поліції; 4) забезпеченні соціально-партнерських відносин між громадянами, Національною поліцією України та державою, налагодженні громадського контролю за її діяльністю, підвищенні рівня довіри населення до правоохоронних органів; 5) виконанні завдань реформи органів внутрішніх справ – очищення влади, подолання й запобігання корупції, деполітизація, демілітаризація, децентралізація й гуманізація діяльності поліції, підвищення рівня професіоналізму, психологічної стійкості та адаптованості поліцейських до роботи в сучасних умовах, забезпечення сервісного характеру надання поліцейських послуг тощо. Крім того, важливою складовою кадрового забезпечення Національної поліції України є психологічна підготовка та виховання як потенційних так і діючих працівників правоохоронного органу. Ці елементи є важливими для забезпечення моральної стійкості особи, запобігання професійному вигоранню, запобігання самогубств серед поліцейських, попередження, виявлення та припинення корупційних проявів в структурі Національної поліції, та інших негативних проявів. Високий рівень психологічної стійкості, моральні якості поліцейських забезпечить ще більш ефективну діяльність поліції.

Головними принципами адміністративно-правового регулювання у сфері кадрового забезпечення Національної поліції України – є керівні, фундаментальні основи (основоположні засади), які зумовлюють сутність і значення кадрового забезпечення, характеризують його зміст, форми й методи діяльності спеціально уповноважених суб'єктів щодо забезпечення органів і підрозділів Національної поліції України кваліфікованими кадрами з необхідним рівнем професійних та особистих якостей, здатними ефективно виконувати покладені на них обов'язки щодо забезпечення охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку. До них належать: 1) загальні принципи (верховенство права, дотримання прав і свобод людини, законності, відкритості та прозорості, політичної нейтральності, взаємодії тощо); 2) спеціальні принципи (цілеспрямованість, професіоналізм і компетентність, індивідуальний підхід та індивідуальна відповідальність, плановість і прогнозування, підзвітність, демілітаризація, неупередженість, об'єктивність тощо). При чому, нами встановлено необхідність застосування даних принципів не лише по відношенню до системи підбору працівників поліції, але й закласти їх в основу формування комісій що проводять відбір кадрів, атестацію поліцейських, чи проводять службові розслідування, оскільки від належного рівня професійного формування таких комісій безпосередньо залежить рівень кадрового забезпечення Національної поліції.

Належним чином організована система підготовки високоякісних професіоналів, залежить в першу чергу від правильної організації управління зазначеним процесом. Підготовка кадрів для органів внутрішніх справ, зокрема і для органів Національної поліції України здійснюється у відомчих та інших вищих навчальних закладах та науково-дослідних установах. Від чіткого формування поставлених завдань та їх закріплення у відповідних нормативно-правових актах залежить рівень та якість підготовки висококваліфікованих кадрів.

Встановлено, що міжнародний досвід з наявністю різноманітних систем структурної організації поліції, управлінських стратегій, механізмів підзвітності та постійно діючих інструкцій може й повинен стати для України цінним джерелом ефективних рішень та інновацій, здатним суттєво полегшити та прискорити процес реформування органів Національної поліції та систему її кадрового забезпечення для досягнення успішного результату цих реформ. Досліджуючи можливості використання в Україні позитивного зарубіжного досвіду проведення кадрових процедур в поліції, вважаємо, що необхідною передумовою їх розширення є налагодження ефективної міжнародної співпраці у сфері кадрового забезпечення, суть якої полягатиме в міжнародному обміні досвідом, створенні професійних асоціацій, конференції та семінари, посилення контролю й заохочення досягненню високого рівня професійної майстерності тощо. Визначено високий ступінь важливості вивчення міжнародного досвіду та впровадження його позитивних досягнень у практику національної системи кадрового забезпечення поліції. З'ясовано, що в багатьох країнах Європи та світу вже накопичено значний позитивний досвід із проведення кадрового забезпечення в органах поліції. На сьогодні стан адміністративного законодавства, яке регулює організацію проведення кадрового забезпечення Національної поліції України, потребує суттєвого вдосконалення окремих його процедур і складових кадрової політики, також потребує подальшого розвитку, не зважаючи на те, що на сьогодні законодавство, що здійснює правове регулювання зазначеної сфери, сформовано. Ефективна реалізація наведених вище заходів вимагає внесення змін та доповнень до нормативно-правових актів, що регламентують діяльність Національної поліції України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітичні матеріали Департаменту кадрового забезпечення Національної поліції України за 2014–2016 рр. URL: <http://old.npu.gov.ua/mvs/control/main/uk/index>.
2. Антикорупційна програма Національної поліції України на 2017 рік: Затверджено Наказом Національної поліції України від 24.02.2017 року № 176. URL: <https://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/2125200>.
3. Ануфрієв М. І. Основні напрямки кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України: організаційно правовий аспект. Х. : Вид-во НУВС. 2001. 238 с.
4. Бандурка О. М. Управління в органах внутрішніх справ України: Підручник. Х. : Ун-т внутр. справ. 2008. 480 с.
5. Бандурка О.М. Теорія та методи роботи з персоналом в органах внутрішніх справ: Підручник. Харків: Вид-во Ун-ту внутр.. справ. 2000. 480 с.
6. Барко В. І. Професійний відбір кадрів до органів внутрішніх справ (психологічний аспект): Монографі. МВС України, НАВСУ. К.: Ніка-Центр. 2001. 146 с.
7. Бесчастний В. Актуальні питання реформування МВС України. Журнал Верховної Ради України «Віче». URL: <http://www.viche.info/journal/2379/>.
8. Битяк Ю. П. Державна служба в Україні: проблеми становлення, розвитку та функціонування: Автореф. дис. д.ю.н., зі спеціальності 12.00.07. Харків, Нац. юрид. акад. ім.. Я. Мудрого. 2006. 36 с.
9. Бударний О. В. Проблемні питання атестації в органах Національної поліції України: погляд крізь призму практики адміністративних судів. Порівняльно-аналітичне право. № 6. 2016. с. 160-162.
10. Будзинський М. П. Генеза правових основ кадрового забезпечення поліції. Наука і правоохорона. № 2. 2016. с. 46-50.

11. Бурбика М. М. Робота з персоналом в органах прокуратури України: організаційно-правові питання: дис.. канд.. юр.наук: 12.00.07. ХНУВС. Х. 2007. 191 с.
12. Венедіктов В.С. Національна поліція України: професіоналізм та конкурентоспроможність як перспективи розвитку. Право і безпека. № 1. 2017. с. 80-93.
13. Власенко Д. В. Сучасне адміністративно-правове регулювання діяльності Національної поліції України. Право і суспільство. № 2. 2016. с. 125-130.
14. Грітчіна В. Ю. Адміністративно правове забезпечення кадрових процедур в Національній поліції України. Дис. к.ю.н., зі спеціальності 12.00.07. URL: http://sipl.com.ua/wp-content/uploads/2017/02/diss_Грітчіна_сайт_основа.pdf.
15. Грітчіна В. Ю. Адміністративно-правовий статус суб'єктного складу кадрових правовідносин в Національній поліції України. Форум права. № 1. 2017. с. 26-31.
16. Грітчіна В. Ю. Історико-правовий аналіз кадрових процедур в правоохоронних органах та сучасний стан їх реалізації в Національній поліції України. Право.ua. № 2. 2016. с. 56-60.
17. Дем'яненко О.С., Логвиненко М.І. Роль та значення роботи з кадрами в період реформування органів Національної поліції України. Логвиненко М.І. Дем'яненко С.О. Юридичний науковий електронний журнал. № 2. 2018. С. 134-137.
18. Дем'яненко С.О., Логвиненко М.І. Роль і значення відомчих навчальних закладів МВС у підготовці кадрів для Національної поліції України. Суми. 2018
19. Денисюк Д. С. Кадрова робота в органах внутрішніх справ: поняття та процесуально-правовий аспект. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Вип. 3-2. 2015. с. 129-131.

20. Департамент кадрового забезпечення Національної поліції України.
URL: <http://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/1802871>.
21. Дивак М. М. Адміністративно-правові засади управління якістю кадрового забезпечення органів внутрішніх справ : дис. ... канд. юрид. наук: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Х., 2012. 208 с.
22. Дьомін О. Державна кадрова політика: система роботи з кадрами державної служби. Вісник Державної служби України. 2001. № 2. URL: http://nads.gov.ua/control/uk/publish/printable_article;sessionid=190D380568F22AA8DC0635D5B449E05?art_id=37667.
23. Звіт про діяльність Національної поліції України за 2016 рік. URL: <https://www.npu.gov.ua/uk/publish/article/2139890>.
24. Іванцова А. В. Національна поліція України. Досвід зарубіжних країн. Порівняльно-аналітичне право. № 2. 2016. с. 210-212.
25. Ізбаш К. С. Історико-правовий огляд підготовки персоналу в органах внутрішніх справ. Юридичний науковий електронний журнал. № 4. 2014. с. 145-148.
26. Інструкція про порядок проведення службових розслідувань в органах внутрішніх справ затвердженої Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 12.03.2013 р. № 230. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0541-13>.
27. Інформаційний лист Вищого адміністративного суду України від 26.05.2010 р. № 753 /11 /13-10. URL: http://pravo.ligazakon.ua/document/view/ASS000357edition-2010_05_26.
28. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні. Монографія. Х. : ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2010. 330 с.
29. Кіщенко С. Реформа системи органів внутрішніх справ: аналіз державних рішень. Міжнародний центр перспективних досліджень. 2015. 41 с.

30. Клочко А. М. До проблеми вдосконалення кадрового забезпечення Національної поліції України. матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 жовтня 2016 р.); за заг. ред. К. Ю. Мельника. МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х. : ХНУВС, 2016. 426 с.
31. Клочко А. М. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України: порядок та основні елементи. Форум права. 2014. № 4. с. 175-180.
32. Клочко А. М. Кадрове забезпечення органів Національної поліції України: монографія. -Х.: Золота миля. 2014.
33. Клочко А. М. Специфіка взаємодії суб'єкта і об'єкта кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України. Південноукраїнський правничий часопис. 2012. № 2. С. 140–142.
34. Колпаков В. М. Концептуально-понятійні основи кадрового забезпечення системи професійної освіти. Теорія та методика управління освітою. № 4. 2010. с. 1-12.
35. Конституція України від 28 червня 1996р.: за станом на 01.02.2011 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. С. 43.
36. Концепція «100 днів якості національної поліції України». URL: <http://www.mvs.gov.ua/mvs/control/main/uk/publish/article/1714126>.
37. Концепція розвитку сектору безпеки і оборони України: Концепція, Указ Президента Про Рішення Ради безпеки і оборони України від 14.03.2016 № 92/2016.
38. Криволапчук В. О. Поняття та сутність кадрового забезпечення Національної поліції України. Наука і правоохорона. № 4. 2016. с. 5-11.
39. Криштанович М. Державне управління кадровим забезпеченням органів внутрішніх справ України. Науковий вісник «Демократичне врядування». Вип. 9. 2012. с. 1-8.
40. Куліш А. М. Поняття та правове регулювання діяльності силових структур системи правоохоронних органів України в сучасних умовах. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Вип. 5. 2014. с. 161-166.

41. Курова А. А. Основні аспекти проведення службового розслідування щодо осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 3. 2014. с. 187-190.
42. Логвиненко М. І. Сучасні аспекти кадрового забезпечення Національної поліції України. Development of Jurisprudence Problems and Prospects. pp. 115-117. URL: <http://eprints.oa.edu.ua/6299/1/40.pdf>.
43. Лукаш С. С. Проблеми нормативно-правового регулювання проведення атестації працівників поліції. Сфера дії трудового права та права соціального забезпечення : матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 жовтня 2016 р.), Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.
44. Лукашенко А. А. Організаційно-правове забезпечення виховної роботи в органах внутрішніх справ України. Юридичний науковий електронний журнал. № 1. 2014. с. 36-39.
45. Матюхіна Н. П. Поліція Великобританії: сучасні тенденції розвитку та управління : [монографія]. Х. : Консум. 2001. 131 с.
46. Мельник К. Ю. Окремі проблеми правової регламентації первинної професійної підготовки поліцейських. матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 жовтня 2016 р.). МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.
47. Мельник К. Ю. Проблеми правового регулювання трудових відносин службовців правоохоронних органів: монографія. Харків: Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ. 2009. 360 с.
48. Мельникович В. М. Реалізація базових принципів кадрової політики органів внутрішніх справ. Право і суспільство. № 5. 2015. с. 136-140.
49. Паламарчук І. В. Адміністративно-правовий статус працівника міліції при використанні поліграфу як різновиду публічного майна. URL: <http://applaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/3-92014/item>.

50. Пампура І. І. Формування психологічної готовності працівників органів внутрішніх справ до ефективної діяльності в екстремальних ситуаціях. 2013. № 3 (21). с. 246-252.
51. Перепелиця А. В. Адміністративно-правове регулювання підготовки персоналу органів внутрішніх справ України: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. ЛьвДУВС. Львів., 2009. 272 с.
52. Пономаренко Ю. Ю. Адміністративно-правовий механізм вдосконалення кадрового забезпечення Національної поліції України.
53. Пономаренко Ю. Ю. Службова підготовка як складова кадрового забезпечення Національної поліції.
54. Пономаренко Ю. Ю., Логвиненко М. І. Удосконалення системи підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів Національної поліції. Юридичний науковий електронний журнал. № 3. 2017. с. 97-99.
55. Посметний В. В. Організаційно-правові аспекти початкової професійної підготовки персоналу ОВС України : автореф. дис. канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 «Теорія управління; адміністративне право і процес; фінансове право». Харків, 2003. 18 с.
56. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 року № 1556-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
57. Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів: Закон України від 23.12.1993 № 3781-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3781-12>.
58. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 4. ст.43.
59. Про затвердження Положення про вищі навчальні заклади Міністерства внутрішніх справ: Наказ Міністерства внутрішніх справ від 14 лютого 2008 року № 62. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0193-08>.
60. Про затвердження Положення про Національну поліцію Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2015 р. № 877. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=248607704>.

61. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015. № 40-41. ст.379.
62. Про оперативно-розшукову діяльність: Закон України від 18.02.1992 № 2135-XI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2135-12>.
63. Про організаційно-правові основи боротьби з організованою злочинністю: Закон України від 30.06.1993 року № 3341-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3341-12>.
64. Про організацію первинної професійної підготовки поліцейських, яких вперше прийнято на службу в поліції: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 16.02.2016 р. № 105.
65. Про організацію післядипломної освіти працівників Національної поліції: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 24.12.2015 р. № 1625.
66. Про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України: Положення затверджене Міністерством внутрішніх справ України від 26.01.2016 р. № 50.
67. Про очищення влади: Закон України від 16.09.2014 року № 1682-VII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1682-18>.
68. Про перелік посад, які можуть бути заміщені поліцейськими в державних органах, установах та організаціях: Указ Президента України від 09.12.2015 № 691/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/691/2015>.
69. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 року № 4312-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.
70. Про реформування органів внутрішніх справ: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 жовтня 2014 року № 1118-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1118-2014-%D1%80>.
71. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента від 01.02.2012 № 45/2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

72. Прокопенко О. Шляхи вдосконалення кадрового забезпечення діяльності органів внутрішніх справ як суб'єктів забезпечення правопорядку в регіоні. Національний юридичний журнал: Теорія і практика. Серпень. 2016. с. 84-87.
73. Рабінович П. Основи загальної теорії держави і права. К. : Атака, 2005. 176 с.
74. Рєзнік О. М. Реформування правоохоронних органів в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки держави. Право і суспільство. № 2. 2016. с. 145-151.
75. Рудой К. М. Кадрове забезпечення органів внутрішніх справ України, як суб'єктів міжнародної безпеки. Правова держава. № 20. 2015. с. 62-68.
76. Руколайніна І. Є. Формування та підготовка кадрів (персоналу) до органів Національної поліції України. Юридичний науковий електронний журнал. № 1. 2017. с. 104-106.
77. Скакун О. Ф. Теорія держави і права: підручник О. Ф. Скакун. Х.: Консум, 2001. 656 с.
78. Сокурєнко В. В. Деякі проблеми правового регулювання проходження служби особовим складом вищих навчальних закладів із специфічними умовами навчання, які здійснюють підготовку поліцейських, в контексті реформування правоохоронної системи. Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.
79. Ткаченко В. Загальна теорія держави і права. [М. Цвік, О. Петришин, Л. Авраменко та ін.] ; за ред. М. Цвіка, О. Петришина. Х. : Право, 2009. 684 с.
80. Троян В. А. Якісне кадрове забезпечення як необхідна умова ефективної публічно-сервісної діяльності Національної поліції України. матеріали V Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 жовтня 2016 р.); Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.
81. Фільштейн М. В. Поліцейські органи Прибалтійських держав – членів Європейського Союзу (Латвія, Литва, Естонія): організація та правове забезпечення діяльності в сфері внутрішніх справ : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. ВМУРЛ «Україна». К., 2016. 227 с.

82. Харчук Н. Р. Структура навчальних закладів по підготовці поліцейських кадрів у Баварії. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/viewFile/10241/13442>.
83. Чумак В. В. Національна система професійної підготовки кадрів поліції в Латвійській республіці. Порівняльно-аналітичне право. № 7. 2014. с. 148-149.
84. Шатрава С. Стан та правове регулювання кадрового забезпечення органів Національної поліції на сучасному етапі розвитку. Підприємництво, господарство і право. № 1. 2018. С. 83-87.
85. Швець В. Д. Вимоги до кандидатів на службу в поліції у контексті реалізації права на працю та забезпечення професійного формування особистості поліцейського. Х. : ХНУВС. 2016. 426 с.
86. Швець В. Д. Мотивація як засіб підвищення професійності в Національній поліції. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 3 листопада 2017 р.). Х.: Харків. нац. ун-т внутр. справ. 2017. с. 58-60.
87. Шило С. М. Кадрова політика в ОВС, її мета та принципи. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Вип. 3. Том 2. 2013. с. 78-80.
88. Ярошевська Р. С. Містобудівна діяльність як об'єкт адміністративно-правового регулювання. Порівняльно-аналітичне право. № 2. 2015. с. 202.